

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR –
MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA FORTALECER LA
MARCA “LA PALETERÍA BY ALEX” EN LA CIUDAD DE QUITO.**

MICHELLE EVELYN VILLARREAL MEJÍA

DIRECTOR: MGTR. LEONARDO ÁVILA PROAÑO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, ENERO 2018

DIRECTOR:

Mgtr. Leonardo Ávila Proaño

INFORMANTES:

Mgtr. Fernando Gamboa

Mgtr. Ramiro Soria

DEDICATORIA

Esta tesis va dirigida a mi familia.

A mis Padres Jorge y Jenny, quienes me han inculcado valores y principios guiándome por el camino correcto a cumplir mis metas y objetivos para llegar a ser una gran persona en el ámbito personal y profesional.

A mis hermanas Mireya y Tatiana por el apoyo incondicional en todo momento y por dedicar un minuto de su tiempo para estar a mi lado en las buenas y en las malas.

Michelle

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por haber colocado en mi camino ángeles que me han permitido caminar por el sendero correcto para conseguir cada una de mis metas.

Doy gracias a mi Mamá Jenny, por su ejemplo de vida, persistencia y de amor incondicional. Inculcándonos valores que nos han permitido conseguir los anhelos y sueños.

Doy gracias a mi Papá Jorge, por ser un hombre de trabajo de honradez que siempre nos ha exigido ser las mejores y destacarnos de los demás.

Agradezco a mis hermanas Yeya y Taty por la fortuna de tenerlas a mi lado y encontrar en ustedes la confianza y apoyo necesario en cada etapa de mi vida.

A la Srta. Alexandra Bedoya por el apoyo con información de la empresa, permitiendo la elaboración y conclusión del presente trabajo.

Michelle

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL | 2 |
| 1.1 Análisis del ambiente global | 2 |
| 1.1.1 Factores Ambientales | 2 |
| 1.1.1.1 Factores Económicos | 3 |
| 1.1.1.2 Factores Políticos..... | 7 |
| 1.1.1.3 Factores Culturales | 8 |
| 1.1.1.4 Factores Demográficos | 10 |
| 1.1.2 Análisis Externo | 12 |
| 1.1.2.1 Competencia – Rivalidad Interna | 13 |
| 1.1.2.2 Proveedores – Poder de Negociación | 15 |
| 1.1.2.3 Productos Sustitutos – Presión de sustitutos | 17 |
| 1.1.2.4 Clientes – poder de negociador | 17 |
| 1.1.2.5 Nuevos ingresantes – Barreras de ingreso..... | 18 |
| 2. MODELO INVESTIGATIVO Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO | 25 |
| 2.1 Identificación del mercado de referencia | 25 |
| 2.2 Plan de Muestreo..... | 27 |
| 2.2.1 Identificación del Universo | 28 |
| 2.2.2 Tamaño de la muestra..... | 29 |
| 2.2.3 Método de recolección de datos | 30 |
| 2.2.4 Diseño de instrumento: Encuesta | 31 |
| 2.2.4.1 Análisis e Interpretación de resultados: Encuesta | 34 |
| 2.2.4.2 Análisis General: Encuesta..... | 48 |
| 2.2.5 Focus Group | 50 |
| 2.2.5.1 Niños..... | 51 |
| 2.2.5.2 Padres de Familia | 53 |
| 2.3 Segmentación | 55 |
| 2.3.1 Macro segmentación..... | 56 |
| 2.3.2 Micro segmentación | 56 |
| 2.3.3 Análisis de Segmentación..... | 58 |
| 3. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS..... | 60 |
| 3.1 Plan Estratégico..... | 60 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 3.1.1 | Visión | 60 |
| 3.1.2 | Misión..... | 60 |
| 3.1.3 | Valores..... | 61 |
| 3.1.4 | Matriz Análisis FODA | 62 |
| 3.1.4.1 | Fortalezas..... | 62 |
| 3.1.4.2 | Oportunidades..... | 63 |
| 3.1.4.3 | Debilidades | 63 |
| 3.1.4.4 | Amenazas | 64 |
| 3.2 | Propuesta Estratégica | 65 |
| 3.2.1 | Estrategias de desarrollo | 65 |
| 3.2.1.1 | Diferenciación | 66 |
| 3.2.1.2 | Enfoque..... | 68 |
| 3.2.2 | Disciplina de valor..... | 69 |
| 3.2.2.1 | Excelencia Operativa..... | 70 |
| 3.2.2.2 | Líder en productos | 70 |
| 3.2.2.3 | Intimidad con el cliente | 71 |
| 3.2.3 | Mezcla de marketing | 72 |
| 3.2.3.1 | Producto..... | 72 |
| 3.2.3.2 | Precio: Decisiones estratégicas..... | 81 |
| 3.2.3.3 | Plaza: Niveles y decisiones estratégicas..... | 83 |
| 3.2.3.4 | Promoción y Publicidad: Eslogan, Logotipo y Decisiones | 89 |
| 3.2.4 | Presupuesto Plan de Marketing | 98 |
| 3.2.4.1 | Producto..... | 98 |
| 3.2.4.2 | Precio..... | 99 |
| 3.2.4.3 | Plaza | 99 |
| 3.2.4.4 | Promoción..... | 99 |
| 3.2.4.5 | Resumen general | 100 |
| 4. | ANÁLISIS FINANCIEROS | 101 |
| 4.1 | Estudio financiero | 101 |
| 4.1.2 | Estimación de Ingresos..... | 101 |
| 4.1.3 | Estimación de Costos | 102 |
| 4.1.4 | Estimación de Gastos | 103 |
| 4.1.5 | Gastos Administrativos..... | 103 |
| 4.1.5.1 | Depreciaciones | 104 |
| 4.1.6 | Inversión..... | 107 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.1.7 | Financiamiento | 109 |
| 4.1.8 | Estado de pérdidas y ganancias | 111 |
| 4.1.9 | Balance General..... | 112 |
| 4.1.10 | Índices Financieros | 113 |
| 4.1.11 | Tasa de Descuento | 135 |
| 4.1.11.1 | Rentabilidad exigida por el accionista (CAPM)..... | 135 |
| 4.1.12 | VAN | 139 |
| 4.1.13 | TIR..... | 141 |
| 4.1.14 | Período de Recuperación de la Inversión (PRI) | 142 |
| 5. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 145 |
| 5.1 | Conclusiones | 145 |
| 5.2 | Recomendaciones..... | 147 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 149 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1: Canasta básica e ingreso familiar | 4 |
| Figura 2: Evaluación del Producto Interno Bruto (PIB) | 5 |
| Figura 3 : Evaluación de Inflación..... | 6 |
| Figura 4 : Tasa de Interés..... | 8 |
| Figura 5 : Actividad Emprendedora Temprana | 9 |
| Figura 6 : Evolución del desempleo total | 11 |
| Figura 7 : Evaluación tasa de pobreza | 11 |
| Figura 8: Fuerzas que impulsan la competencia de la industria | 13 |
| Figura 9 : Competencia..... | 14 |
| Figura 10 : Población de Quito | 28 |
| Figura 11 : Tabulación Descriptiva 1 | 35 |
| Figura 12 : Tabulación Descriptiva 2 | 36 |
| Figura 13 : Tabulación Descriptiva 3 | 37 |
| Figura 14 : Tabulación Descriptiva 4 | 38 |
| Figura 15 : Tabulación Pregunta 1 | 39 |
| Figura 16 : Tabulación pregunta 2..... | 40 |
| Figura 17 : Tabulación Pregunta 3..... | 41 |
| Figura 18 : Tabulación Pregunta 4..... | 42 |
| Figura 19 : Tabulación Pregunta 5..... | 43 |
| Figura 20 : Tabulación Pregunta 6..... | 44 |
| Figura 21 : Tabulación Pregunta 7..... | 45 |
| Figura 22 : Tabulación Pregunta 8..... | 46 |
| Figura 23 : Tabulación pregunta 9 | 47 |
| Figura 24: Fase estratégica del producto | 73 |
| Figura 25: Jerarquía del producto | 74 |
| Figura 26: Razón Corriente..... | 114 |
| Figura 27: Prueba ácida | 116 |
| Figura 28: Capital de Trabajo | 117 |
| Figura 29 : Cuentas por Cobrar..... | 119 |
| Figura 30 : Cuentas por Pagar..... | 121 |
| Figura 31: Inventarios..... | 123 |
| Figura 32 : Activos Totales..... | 125 |
| Figura 33 : Razón Activos y Pasivos Totales | 127 |
| Figura 34: Margen sobre Ventas Netas..... | 129 |
| Figura 35 : Margen sobre ventas Brutas | 131 |
| Figura 36 : ROA | 132 |
| Figura 37 : ROE..... | 133 |

ÍNDICE DE IMAGEN

| | |
|---|-----|
| Imagen 1: Instalaciones | 20 |
| Imagen 2: Paletas | 68 |
| Imagen 3: Tipos Paletas | 75 |
| Imagen 4: Topping..... | 77 |
| Imagen 5: Envase para paletas..... | 78 |
| Imagen 6 : Envase para paletas con toppings | 78 |
| Imagen 7: Envase Paleta Box | 79 |
| Imagen 8: Recuerdos | 80 |
| Imagen 9: Locales La Paletería by Alex | 85 |
| Imagen 10: Locales Quito..... | 86 |
| Imagen 11: Producción Paletas..... | 87 |
| Imagen 12: Diseño Local..... | 88 |
| Imagen 13: Logotipo..... | 90 |
| Imagen 14: Facebook..... | 91 |
| Imagen 15: Instagram | 91 |
| Imagen 16: Snapchat..... | 92 |
| Imagen 17: Interacción con clientes | 92 |
| Imagen 18 : Seguidores..... | 93 |
| Imagen 19 : Valoración del negocio | 94 |
| Imagen 20 : Opiniones | 94 |
| Imagen 21 : Ferias..... | 95 |
| Imagen 22: Eventos | 96 |
| Imagen 23 : Tasa de Libre Riesgo | 162 |
| Imagen 24 : Beta no Apalancada | 162 |
| Imagen 25 : Prima de mercado | 163 |
| Imagen 26 : Riesgo País EMBI..... | 163 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1: Ficha técnica de estudio..... | 31 |
| Tabla 2: Tabulación Descriptiva 1 | 35 |
| Tabla 3: Tabulación Descriptiva 2..... | 36 |
| Tabla 4: Tabulación Descriptiva 3..... | 37 |
| Tabla 5: Tabulación Descriptiva 4..... | 38 |
| Tabla 6: Tabulación pregunta 1 | 39 |
| Tabla 7: Tabulación pregunta 2 | 40 |
| Tabla 8: Tabulación Pregunta 3 | 41 |
| Tabla 9: Tabulación pregunta 4 | 42 |
| Tabla 10: Tabulación pregunta 5 | 43 |
| Tabla 11: Tabulación pregunta 6 | 44 |
| Tabla 12: Tabulación pregunta 7 | 45 |
| Tabla 13: Tabulación pregunta 8 | 46 |
| Tabla 14: Tabulación pregunta 9 | 47 |
| Tabla 15: Catálogo de paletas..... | 76 |
| Tabla 16: Precio de paletas | 82 |
| Tabla 17: Presupuesto Producto | 98 |
| Tabla 18: Presupuesto Precio..... | 99 |
| Tabla 19: Presupuesto Plaza | 99 |
| Tabla 20 : Presupuesto de promoción..... | 99 |
| Tabla 21: Presupuesto General | 100 |
| Tabla 22 : Ingresos..... | 101 |
| Tabla 23: Costos | 103 |
| Tabla 24 : Gastos | 104 |
| Tabla 25: Depreciaciones por activo | 106 |
| Tabla 26: Total Depreciaciones | 107 |
| Tabla 27: Inversión | 108 |
| Tabla 28 : Tabla de Amortización | 110 |
| Tabla 29: Estado de Resultados | 111 |
| Tabla 30: Balance General..... | 112 |
| Tabla 31: Indicadores Liquidez | 114 |
| Tabla 32: Indicadores Actividad..... | 119 |
| Tabla 33 : Indicadores Endeudamiento | 127 |
| Tabla 34 : Indicadores Rentabilidad | 129 |
| Tabla 35 : Método CAPM | 137 |
| Tabla 36: WAAC | 139 |
| Tabla 37: Flujo de Caja..... | 140 |
| Tabla 38: VAN..... | 140 |
| Tabla 39: TIR..... | 141 |
| Tabla 40 : PRI..... | 142 |
| Tabla 41: Cálculo PRI..... | 143 |
| Tabla 42: Determinación PRI | 144 |

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, La Paletería by Alex es un negocio dedicado a la venta de paletas elaboradas de manera artesanal. La apertura de este negocio fue Mayo del 2016.

Como marca nueva dentro del mercado, el principal objetivo es fortalecer la marca de la Paletería dentro del mercado y dar a conocer los productos que oferta para ganar más clientela.

El siguiente proyecto se encuentra distribuido en cinco capítulos, los cuales especifican la situación actual del negocio y el futuro del mismo con la implementación de este proyecto.

En el primer capítulo de este proyecto, se analizará el entorno en que se desarrolla el negocio de La Paletería by Alex de forma externa y los factores ambientales que le rodean e influyen como factores económicos, políticos, culturales y demográficos. Entre estos aspectos importantes también se aplicará el modelo de las 5 fuerzas de Porter para conocer las principales causas que operan en el entorno inmediato de una organización y que afecta la habilidad de la empresa para satisfacer los deseos y exigencias de los clientes.

En el segundo capítulo se hablará del modelo investigativo y segmentación de mercado, donde se aplicará las herramientas adecuadas con el fin de determinar nuestro mercado objetivo con la ayuda de segmentar a cada grupo y sus características correspondientes según la encuesta y focus group a aplicar.

En el tercer capítulo se detalla información relevante sobre el negocio dando una identidad propia basada en su visión, misión, FODA para adecuar y buscar las estrategias que se van a utilizar a corto, mediano y largo plazo.

De igual manera, en este capítulo se incluye dentro de la propuesta estratégica el análisis de las 4Ps: precio, producto, promoción, plaza; con el fin de desarrollar estrategias adecuadas en cada aspecto que permitan a la marca diferenciarse de la competencia, tener contacto con los clientes y ser negocio líder de producción de paletas artesanales.

En el cuarto capítulo se realiza el estudio financiero de la empresa conociendo los datos históricos con los que la compañía ha trabajado desde su apertura; realizando un análisis primordial de costos, gastos, inversión, ingresos y balances generales para conocer la rentabilidad, liquidez, capacidad de endeudamiento y rotación del producto. Este análisis se trabajará con valores reales que reflejan los últimos meses para realizar proyecciones de los siguientes años y de esta manera, conocer si el proyecto es factible para implementarlo dentro del negocio.

El quinto capítulo hace referencia a las conclusiones y recomendaciones que se deducen de todo el proyecto.

INTRODUCCIÓN

Las paleterías en Ecuador se han convertido en un emprendimiento deseable y rentable que se encuentra en auge, para quienes desean emprender en negocios propios y sobre todo para quienes no tienen experiencia en este sector.

El negocio de paletas es de fácil acceso y bajo costo ya que no requiere de mayor inversión para su apertura, al igual que no requiere de maquinaria pesada para fabricarlas.

Actualmente elaborar paletas no solo busca satisfacer una necesidad de un antojo o postre, a su vez busca ser un alimento que genere un aporte nutricional a la salud y sea apto de consumo para todo tipo de persona.

La Paleteria by Alex es una empresa ubicada dentro del sector de alimentos congelados que se dedica a la elaboración y venta de paletas artesanales a base de frutas, yogurt, crema e incluso paletas para mascotas. Esta empresa lleva más de 1 año en el mercado innovando en combinación de sabores y desarrollando nuevas paletas para satisfacer hasta los paladares más exigentes.

La investigación que se pretende realizar en este trabajo tiene como finalidad diseñar un plan de marketing en el cual se planteen estrategias que ayuden a la empresa a fortalecer su marca en el mercado y generar impacto en las personas que desconocen de este tipo de negocio y de la marca; con el fin de incrementar nuestra cartera de clientes y a futuro posicionarnos en el mercado como empresa líder ante la competencia.

1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL

1.1 Análisis del ambiente global

La empresa debe partir de un análisis del ambiente en general para comprobar que actores y fuerzas tanto internas como externas afectan la capacidad de crecimiento de la empresa a largo plazo.

1.1.1 Factores Ambientales

Dentro de este aspecto se considera como factor ambiental a circunstancias que enfrenta la empresa en el mercado alimenticio.

Estos aspectos serán analizados como referencia del entorno en el que se encuentra la empresa. Como factores influyentes se encuentran: económicos, políticos, culturales y demográficos.

Después de un análisis exhaustivo, para determinar estos factores es importante conocer que influencias positivas y negativas tuvo la empresa en el pasado, actualmente y cuáles podrían ser en el futuro.

1.1.1.1 Factores Económicos

La economía en el año 2016 registro una caída del PIB de 1.7% frente a los años anteriores. Con esto se conoce que el presupuesto que maneja el estado para el año del 2017 es insuficiente para financiar proyectos a largo plazo.

El presupuesto del gobierno actual refleja una necesidad de financiamiento, ya que el país actualmente no cuenta con la liquidez necesaria, ha buscado apoyo de otros países mediante convenios, créditos, pólizas y siendo evidente el aumento de la deuda externa.

La bonanza que dejaron años atrás dejó a un país con un bajo riesgos, sin opciones de reactivación y una lenta renegociación para disminuir la cuota de deuda externa. Como dato, la deuda externa actual alcanzó un nivel histórico según Banco central del Ecuador (BCE) de 26,908.20 millones de dólares que representa un 25.7% del PIB.

Para cada ecuatoriano es una cuota que se pagará a lo largo de sus vidas y futuras generaciones mediante el pago de impuestos y aranceles.

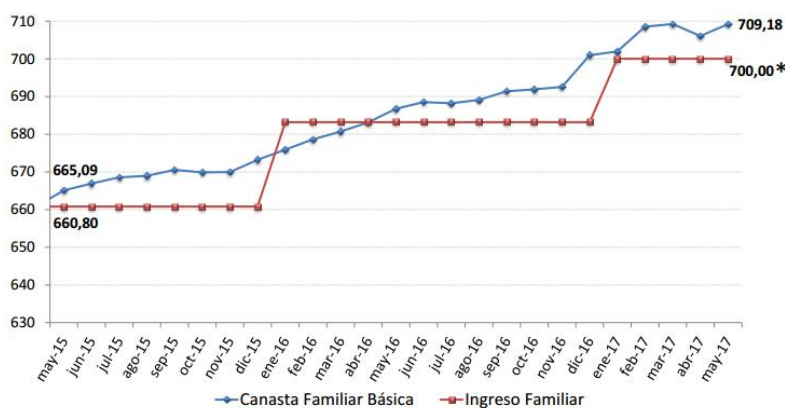
Para el año 2017 el salario básico unificado es de \$375 (Ecuador en Cifras, Empleo, 2017), mientras que un promedio del valor proyectado de la canasta básica es \$692.50, dando una cobertura del 99.72% en cuanto a vivienda, salud, educación, alimentos y vestimenta.

De igual manera, la economía actual ha obligado a los ecuatorianos a ahorrar, evitando realizar gastos innecesarios para comprar los bienes de sobrevivencia diaria para ellos y su familia.

Haciendo conciencia con la situación actual y como nuevo modelo de negocio, la empresa se enfrenta a grandes riesgos económicos; ya que, al utilizar productos como Nutella, está estará sujeta a tasas arancelarias, pago de impuestos e inclusive con la aplicación de salvaguardias encontrar pocas cantidades de este insumo dentro del mercado ecuatoriano.

A pesar del mal tiempo económicamente en el país, la empresa no ha detenido su crecimiento y con los ingresos que recibe por la venta de sus productos en menos de un año ha podido abrir 3 sucursales entre Quito y Guayaquil.

Figura 1: Canasta básica e ingreso familiar

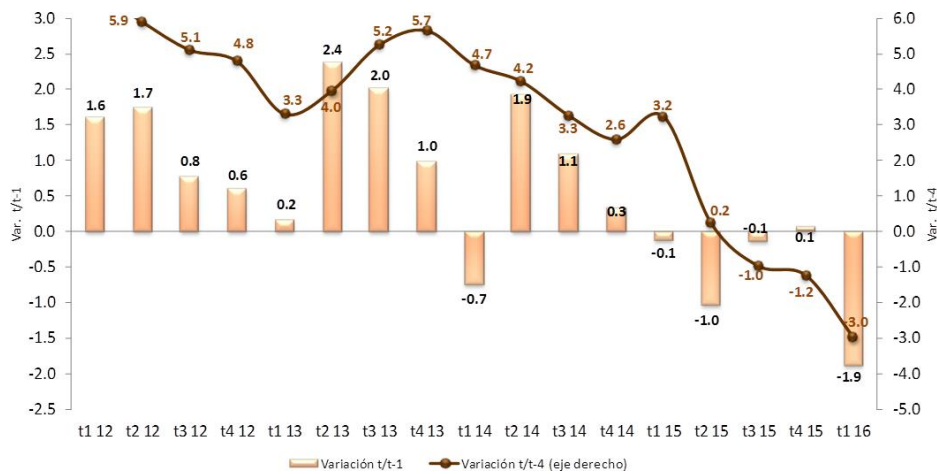


* Este ingreso familiar mensual no considera los fondos de reserva.

Fuente: (Ecuador en Cifras, Inflación, 2017)

El Producto Interno Bruto (PIB) es una valoración monetaria a bienes y servicios finales producidos por una empresa dentro del país en un período determinado. Este valor refleja la inversión realizada en el sector productivo y la competitividad de las empresas en el mercado.

Figura 2: Evaluación del Producto Interno Bruto (PIB)

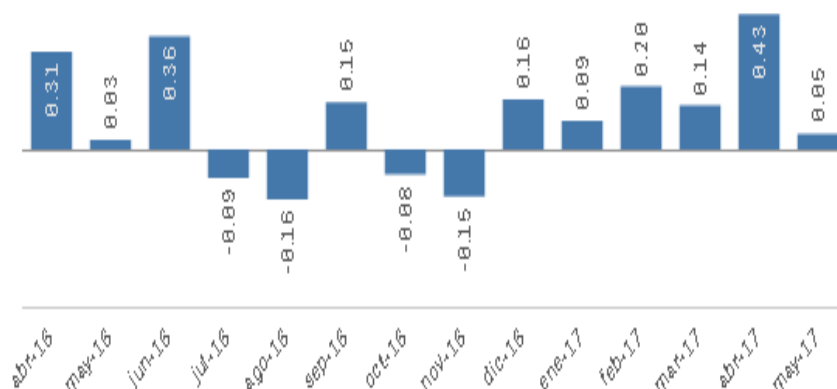


Fuente: (Banco Central del Ecuador B. , 2017)

El crecimiento del PIB es relevante para la producción en las empresas ecuatorianas, ya que si este no crece quiere decir que se está perdiendo la oportunidad de inversión de grandes empresas en el país, y por lo tanto, se eleva el grado de desempleo. Por lo que el gobierno deberá eliminar limitantes, impuestos y sobretasas para generar apoyo al empresario.

La inflación es un aumento en el monto establecido en bienes y servicios de un país. Este índice se elabora de acuerdo a datos del índice de precios al Consumidor del área Urbana (IPCU), a partir de valor de la canasta básica de bienes y servicios que compran diferentes extractos sociales.

Figura 3 : Evaluación de Inflación



| FECHA | VALOR |
|--------------------|---------|
| Mayo-31-2017 | 0.05 % |
| Abril-30-2017 | 0.43 % |
| Marzo-31-2017 | 0.14 % |
| Febrero-28-2017 | 0.20 % |
| Enero-31-2017 | 0.09 % |
| Diciembre-31-2016 | 0.16 % |
| Noviembre-30-2016 | -0.15 % |
| Octubre-31-2016 | -0.08 % |
| Septiembre-30-2016 | 0.15 % |
| Agosto-31-2016 | -0.16 % |
| Julio-31-2016 | -0.09 % |
| Junio-30-2016 | 0.36 % |
| Mayo-31-2016 | 0.03 % |
| Abril-30-2016 | 0.31 % |
| Marzo-31-2016 | 0.14 % |
| Febrero-29-2016 | 0.14 % |
| Enero-31-2016 | 0.31 % |
| Diciembre-31-2015 | 0.09 % |
| Noviembre-30-2015 | 0.11 % |
| Octubre-31-2015 | -0.09 % |
| Septiembre-30-2015 | 0.26 % |
| Agosto-31-2015 | 0.00 % |
| Julio-31-2015 | -0.08 % |
| Junio-30-2015 | 0.41 % |

Fuente: Banco Central del Ecuador. Inflación (2017)

Para mayo del 2017 se registró una inflación de 0.05% frente a un 0.43% de Abril del mismo año.

1.1.1.2 Factores Políticos

Los factores políticos se encuentran relacionados con el poder democrático que tienen las personas como actores en la sociedad, de acuerdo a las políticas dictadas por el presidente de la nación.

Como resultado de las elecciones del 2017, El actual mandatario Lenin Moreno fue escogido como presidente de la República en segunda vuelta, luego de surgir controversias y alteración de resultados frente al candidato Guillermo Lasso.

Para resaltar un aspecto importante del gobierno de Alianza País, es el apoyo continuo a jóvenes emprendedores y a microempresas para que tengan un futuro dentro del mercado comercial.

Este mecanismo se generó con el apoyo de microcréditos y becas, para que la persona se pueda formar profesionalmente y empezar con sus negocios propios; incentivando a la ciudadanía a comprar productos de calidad 100% hechos en Ecuador.

En cuanto al financiamiento para emprendedores, la Corporación financiera nacional (CFN), brinda financiamiento de activos fijos y capital de trabajo, siendo beneficiarios personas naturales y jurídicas con negocios nuevos o en marcha y actividades de innovación en período no mayor a 2 años.

Según CFN, se financia a todas las actividades pertenecientes a los sectores productivos de la transformación productiva y se financia hasta el 80% de su proyecto.

Para acceder a microcréditos se ha determinado la siguiente tasa de interés hasta junio del 2017, analizando los tres principales créditos corporativo, empresarial y Pymes.

Figura 4 : Tasa de Interés

| 1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES | |
|---|----------------|
| Tasas Referenciales | |
| Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento: | % anual |
| Productivo Corporativo | 7.78 |
| Productivo Empresarial | 9.78 |
| Productivo PYMES | 11.53 |
| Comercial Ordinario | 8.08 |
| Comercial Prioritario Corporativo | 7.72 |
| Comercial Prioritario Empresarial | 9.62 |
| Comercial Prioritario PYMES | 10.61 |
| Consumo Ordinario | 16.82 |
| Consumo Prioritario | 16.63 |
| Educativo | 9.50 |
| Inmobiliario | 10.55 |
| Vivienda de Interés Público | 4.98 |
| Microcrédito Minorista | 28.04 |
| Microcrédito de Acumulación Simple | 25.07 |
| Microcrédito de Acumulación Ampliada | 21.60 |
| Inversión Pública | 8.37 |
| 2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR | |
| Tasas Referenciales | % anual |
| Depósitos a plazo | 4.80 |
| Depósitos monetarios | 0.59 |
| Operaciones de Reporto | 0.10 |

Fuente: (Banco Central del Ecuador B. , 2017)

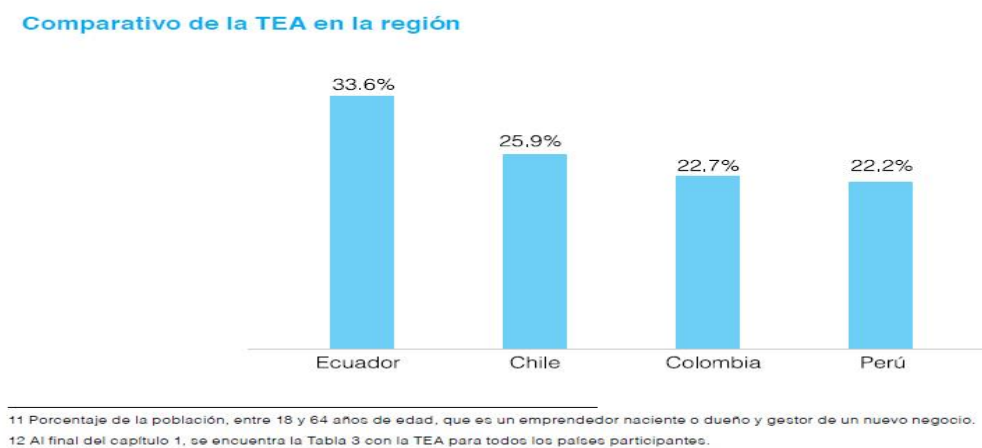
1.1.1.3 Factores Culturales

Ecuador es considerado como un país diverso, en el cual se encuentran más de doce nacionalidades indígenas y cada uno con su propia lengua, según Fondo de las Naciones Unidas para la infancia (UNICEF) que aportan al desarrollo del estado y la sociedad ecuatoriana.

Los pueblos y nacionalidades se encuentran dispersos en las regiones Costa, Sierra, Oriente y Región Insular.

Según datos del Global Entrepreneurship monitor (GEM), Ecuador registró una tasa de emprendimiento del 25,9 % correspondiente a negocios nacientes y un 9,8% a negocios nuevos. Ecuador en el año 2015 obtuvo una Actividad Emprendedora Temprana (TEA), del 33,6%.A pesar de ser el país con mayor TEA, no todos los negocios llegan a consolidarse.

Figura 5 : Actividad Emprendedora Temprana



Fuente: El Telégrafo. (2016).

Dentro del análisis de la actividad emprendedora temprana (TEA), se incluye el incremento de negocios dentro de la industria de alimento como son las paletterías.

Un Alto índice poblacional prefiere consumir productos ya conocidos como las de franquicias reconocidas de helados Pingüino, Topsy, helados de Salcedo, entre otros; pero otro grupo de personas han optado por cambiar su estilo de vida y tener nuevas experiencias en sabores.

De esta manera, buscan artículos que se han elaborados con productos frescos y esta sea elaborada de una manera artesanal sin ningún tipo de saborizantes, colorantes ni conservantes que sea dañino para la salud.

Los negocios de las paleterías han incrementado en el último año en el país, por lo que familias ecuatorianas han cambiado la forma tradicional de consumir un helado a consumir una paleta artesanal y que satisfaga sus necesidades de alimentación y cambio en nuevas experiencias de servicio al cliente.

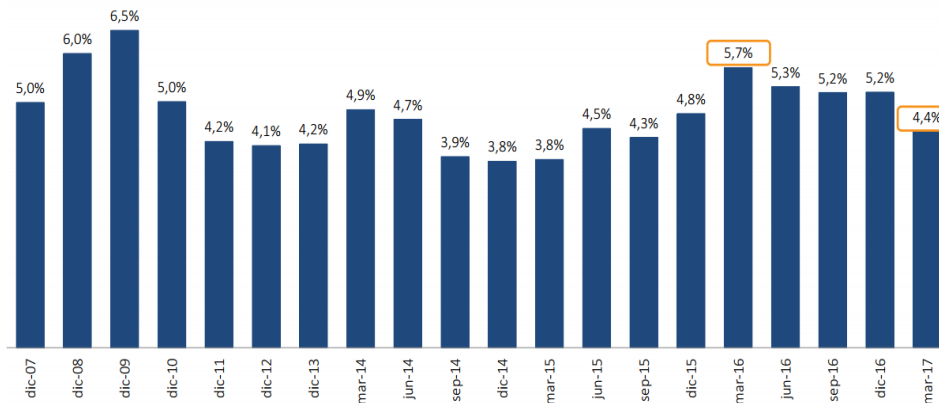
1.1.1.4 Factores Demográficos

Una de las principales causas que afectan al crecimiento del país es: la falta de empleo en la sociedad.

Como se puede apreciar en la gráfica; Ecuador durante varios años ha tenido altos y bajos en cuanto a la tasa de desempleo en el país.

En marzo 2017, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la tasa de desempleo ha bajado en un 4.4% del total de la población económicamente activa (PEA). La tasa se mantiene dentro del rango, ya que no han existido ni bajas ni altas significativas durante el análisis de los periodos anteriores.

Figura 6 : Evolución del desempleo total



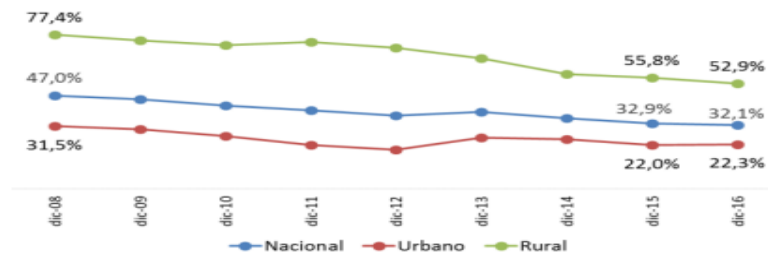
Fuente: (Ecuador en Cifras, 2017)

La tasa de desempleo está afectando a muchas familias ecuatorianas al no tener los recursos necesarios para pagar deudas y cubrir gastos mínimos de la canasta básica. Como consecuencia de este problema se ha incrementado el índice de pobreza, como se aprecia en el siguiente gráfico elaborado por Instituto Nacional de Estadística y Censo (2016).

Figura 7 : Evaluación tasa de pobreza

Tasa de pobreza por NBI

Figura 5. Evolución de la tasa de pobreza por NBI⁷



Fuente: (Ecuador en cifras, 2016)

Mientras más desempleo exista y la población siga creciendo, la demanda de bienes y servicios será mayor pero el factor dinero será un limitante para emprender o comprar productos de una marca.

Según el último censo generado en el año 2010 realizado por (INEC), se obtuvo como resultado que la población del Ecuador creció en un 1.95%; teniendo como total de 16.14 millones habitantes en Ecuador.

Este incremento en la población, nos da una ventaja en cuanto a la apertura de nuevos negocios y la aceptación por nuevos sectores gastronómicos como paletteras. Este sector representa afinidad por conocer nuevas cosas y productos que se elaboren 100% de forma natural sin afectar la salud.

1.1.2 Análisis Externo

En los últimos años se ha vuelto indispensable analizar la competencia a la cual diariamente se enfrenta la compañía. Dentro del mercado los negocios manejan diferentes tipos de estrategias, las cuales marcan la diferencia en la forma de promocionarse dentro del mercado. A continuación, se utilizará las cinco fuerzas de Porter para analizar los aspectos más relevantes con los que se enfrenta La Palettería By Alex y su rentabilidad dentro del mercado.

Figura 8: Fuerzas que impulsan la competencia de la industria



Fuente: (Porter, 2006)

Las cinco fuerzas de Porter como proveedores, participantes potenciales, compradores, sustitutos, rivalidad en la industria; en conjunto miden la intensidad y rivalidad de la competencia dentro del mercado para aplicar estrategias decisivas que consoliden a la empresa firme, sin representación de un peligro mínimo.

1.1.2.1 Competencia – Rivalidad Interna

Se relaciona la rivalidad entre empresas a quienes compiten por un factor o producto dentro de la industria. La competencia actual en el mercado es media, debido a que se encuentran negocios pequeños que se dedican a la venta de paletas.

La competencia entre paleterías se genera en una época particular, la cual es en el verano, ya que por las altas temperaturas en la ciudad degustar de una paleta en compañía de amigos y familia, cubre necesidades puntuales.

El grado de rivalidad para la paletería ha ido en aumento con el ingreso de nuevos competidores. En el caso que la nueva competencia oferte paletas a menor precio, la empresa perdería potencial clientela. Entre los principales rivales en la ciudad de Quito se encuentran:

Figura 9 : Competencia

Paletto



Menta Paletería Artesanal



Bajo Cero



Mishki



Mudano



Pataleta



Fuente: Google, (2016)

Como se puede apreciar, cada negocio maneja su propia imagen y marca que le distingue de los demás. Las marcas de paletas mencionadas anteriormente tienen un

grado de rivalidad; a pesar de eso no cabe duda que la palettería se diferencia en tres aspectos más relevantes como:

- La publicidad: la palettería usa redes sociales siendo la forma de dar a conocer sus productos y promociones. La forma de promocionarse es de manera dinámica y llamativa concentrándose en su mercado meta. Suele ser con fotos de compradores, videos promocionales, promociones especiales por temporada, entre otras.
- Innovación: La palettería maneja dos tipos de paletas, una de consumo humano y otra para perritos. De esta manera, dentro de sus locales crean un ambiente pet friendly. Al igual, la palettería va innovando en la gama de sabores y deleita a sus clientes con particulares sabores como: algodón de azúcar, detox, palomitas de maíz, Ferrero, arroz con leche y demás.
- Servicio al cliente: los consumidores de las paletas tienen la opción de personalizarlas con toppings, ya sea almendras, pasas, cobertura de chocolate o malvavisco o escoger la forma o modelo de la paleta según su gusto y personalidad.

1.1.2.2 Proveedores – Poder de Negociación

Para que la entrega de un producto o servicio se lleve a cabo completamente, no puede faltar el proveedor. El agente que puede marcar la diferencia de los bienes que se oferten frente a la competencia.

Se considera relevante calificar al proveedor de nuestros bienes y la calidad de sus productos ante un eventual abastecimiento. Como bien es cierto se analiza tiempos de entrega justo a tiempo, modalidad de pago, políticas de precios, entre otros.

Después de realizar varios procesos de compra se buscará establecer alianzas estratégicas para que nos ofrezca la materia prima e insumos a precios que con el tiempo representen menos incrementos de lo normal y no afecten el precio del producto final

Los proveedores son muy importantes en un negocio de comida, ya que, si el productor tiene la materia prima e insumos necesarios podrá seguir con la línea de producción y podrá entregar productos frescos en el tiempo establecido, según demanda y temporada de venta.

Como se conoce, el negocio de una paletería tiene mayor demanda en la época de verano en la ciudad de Quito, por lo que la empresa debe renovar sus productos constantemente por temas de ingredientes perecibles y salubridad. Esto evitará incurrir en costos innecesarios para la empresa, en cuanto a la devolución de productos caducados o en mal estado.

En el mercado actualmente podemos encontrar una gama de proveedores de insumos y productos que van a fines a nuestro negocio, cabe recalcar que esto es muy importante ya que mientras más proveedores menor capacidad de negociación poseen, porque existen diferentes ofertas y ellos pueden ceder en el precio siendo favorable para nosotros.

Hoy en día, La Paletería By Alex lleva adquiere frutas en el mercado mayorista donde encuentra gran variedad de proveedores con uno o más opciones para comprar, realizando dependencia operativa; el mismo proceso se lo lleva con los distribuidores de la leche existe una gran variedad, solo el chocolate como nutella y cobertura del helado es importado por distribuidores.

Como ejemplo de uno de los proveedores más relevantes para el negocio es Wilson Matabay, es vendedor de una empresa láctea privada. Este señor provee a la empresa de cierto número de quintales de leche en polvo con cero grasas y con alto grado de proteína.

1.1.2.3 Productos Sustitutos – Presión de sustitutos

El ingreso de nuevos productos sustitutos al mercado, que cumplen la misma función de satisfacer necesidades a un producto ya establecido; ayuda a la empresa a generar un esfuerzo extra por establecer nuevas formas más y estrategias de llegar al consumidor.

Visto como una oportunidad y una amenaza, pueden existir nuevos emprendedores que estén dispuestos a incurrir en la elaboración de nuevos productos, pero a su vez se considera amenaza porque los consumidores buscarán la manera de consumir este tipo de alimentos y tendrán una gama de consumir el mismo producto, pero con diferente proveedor y así podríamos perder a nuestros clientes potenciales.

La Paletería By Alex encuentra como producto sustituto helados, ya que suplen la misma función de una paleta, tienen precios cómodos y son industrias que compiten entre ellas y generan grandes utilidades. Dentro de esta categoría se puede señalar algunas marcas, que con el tiempo han ganado terreno en la mente del consumidor como son: Pingüino, Topsy, Helados Salcedo, Los Coqueiros, La Avelina, entre otros.

1.1.2.4 Clientes – poder de negociador

El activo más importante para la empresa es el poder de negociación por parte de los clientes que se encuentra en un nivel medio, debido a que el consumidor puede buscar

productos más baratos o consumir helados como producto sustituto que satisfaga las mismas necesidades en un momento determinado.

Los clientes de igual manera, nos ayudan a llevar el giro del negocio. Por lo que todos los esfuerzos que maneje la empresa en mejoras serán para beneficio del cliente y su satisfacción.

De igual manera, La Paletería By Alex ofrece paletas elaboradas artesanalmente, libre de químicos, con frescos sabores y el beneficio de que el cliente elija las características del producto que desee.

1.1.2.5 Nuevos ingresantes – Barreras de ingreso

La entrada de nuevas empresas a este sector de mercado es amplia, ya que no se necesita mayor inversión en maquinarias, solo basta en tener conocimiento de sus procesos, permisos sanitarios y la condición de los productos que maneja para su ingreso y funcionamiento como negocio.

En cuanto a las barreras de ingreso que existen en el mercado se encuentran:

- **Economías de Escala**

Las barreras de entrada dentro del negocio en el cual se va a incursionar es medio alto. En la industria de “elaboración de helados” visto como producto sustituto a nuestro enfoque de negocio en Ecuador se encuentran las marcas de Pingüino y Topsy como las

más reconocidas; Ellas utilizan economías de escala para minorar costos y tener rivalidad por precios competitivos.

Para la Paletería frente a esta situación le es complicado entrar al mercado con precios bajos por el simple hecho de los productos que utiliza en sus paletas como malvavisco, nutella y otros; al igual que la personalización que ellos elijan.

- **Diferenciación de productos**

Haciendo referencia a los productos sustitutos como Pingüino la barrera de entrada es alta, ya que por mucho tiempo la marca se ha establecido en la mente del consumidor mediante la publicidad que genera en medios de televisivos y en las tiendas de barrio. De igual manera, sus productos son reconocidos por la trayectoria que tienen en el mercado y por la calidad en los productos.

A diferencia de la Paletería que lleva solo un año en el mercado, el valor agregado que tiene la marca es la oferta de paletas con sabores peculiares como détox, Ferrero y más; y la personalización de las paletas según el gusto del consumidor.

Poco a poco la Paletería ganará un espacio en la mente del consumidor hasta llegar a fidelizar un porcentaje de clientes del mercado.

- **Necesidad de capital**

La Paletería tendrá que invertir en publicidad, investigación y desarrollo para marcar la diferencia ante otras paleterías o rivales sustitutos.

Como negocio, ha invertido en 3 pequeños locales los cuales hace uso para la venta de sus productos y uno de ellos también se encuentra un espacio para la producción de paletas. La Paletería al momento no posee alianzas estratégicas ni distribuye a grandes cadenas de alimentos por lo que ha adecuado sus instalaciones en sitios acogedores para familia, amigos y mascotas, considerando para esto un rubro importante de inversión.

Imagen 1: Instalaciones



Fuente: (Alex, 2016)

La paletería también realiza investigación y desarrollo sobre nuevos sabores de paletas o encontrar maneras de mejorar la fabricación de productos ya existentes; en esto analiza el comportamiento de los consumidores y las tendencias de consumo actuales para satisfacer necesidades de los consumidores. Representando también una inversión porque la Paletería no se conforma, siempre busca la manera de seguir innovando y mejorando por y para sus clientes.

- **Curva de aprendizaje**

El enfoque de negocio que maneja la paletería es realizar paletas de manera artesanal, libre de químicos y con productos saludables; por lo que el uso de tecnología en los procesos es bajo en comparación al rival sustituto.

Al ser un proceso artesanal, las producciones de las mismas estarán bajo un estricto control en sus procesos para que los ingredientes sean combinados de la mejor manera y no se altere la formula causando posibles reacciones adversas en su consumo.

La Paletería by Alex cuenta con su curva de aprendizaje sobre el proceso de las paletas, y esta es reconocida por diferentes publicaciones de revistas como una empresa innovadora y que marca la diferencia de las paletas para humanos y mascotas.

- **Canal de distribución**

En un sector muy competitivo los canales de distribución ya están siendo ocupados por marcas que han estado mucho tiempo en el mercado como Pingüino y Topsy. Estas marcas es muy fácil encontrar en Supermercados, Farmacias, Tiendas de Barrio y más, por el manejo de alianzas estratégicas entre estos comerciantes.

Para la Paletería va ser muy difícil crear alianzas con canales de distribución por un tiempo, ya que aún no se tiene una imagen marcada en el mercado a diferencia del rival sustituto; lo que dificulta, que grandes compañías acojan nuestro producto en primera instancia sin saber si el producto tendrá éxito o no a largo plazo.

Al igual la Paletería por el momento solo vende paletas en sus locales comerciales por la diferenciación del servicio personalizado que maneja siendo un enfoque de negocio B2C, porque nuestro cliente es el consumidor final.

- **Políticas Gubernamentales**

En cuanto a políticas gubernamentales, la paletería para su correcto funcionamiento cuenta con los permisos necesarios de funcionamiento y aprobación de las debidas entidades de control.

Entre estos se encuentra la patente del nombre comercial de la franquicia como La Paletería by Alex, las medidas de seguridad bajo las cuales debe funcionar un local como permisos de bomberos, municipio y sanitarios.

A continuación, detallaremos requisitos para funcionamiento de un local de comida, según el Ministerio de Salud Pública son:

Plantas procesadoras de alimentos, bebidas y aditivos alimentarios (industria-mediana, industria pequeña, industria artesanal, microempresa)

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioq. Farmacéutico) en caso de industria y pequeña industria.
- Certificado del título profesional del CONESUP
- Lista de productos a elaborar

- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y pequeñas industrias).
- Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa
- Industria y Pequeña Industria (SECAP, UTE, CAPEIPI, COTEGNA).
- Documentar métodos y procesos de la fabricación, en caso de Industria
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa.
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copia del RUC del establecimiento
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Restaurantes -bar restaurantes o bar (incluye bares escolares) boite grill cafeterías, heladerías , paleterías, fuentes de soda, soda bar, picantería

- Solicitud para permiso de funcionamiento.

- Planilla de Inspección.

- Licencia anual de funcionamiento otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo. (restaurantes, bar –restaurantes, Cafeterías en caso de estar ubicados en sitios turísticos.)

- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos

- Copia RUC del establecimiento.

- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su misión)

- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.

De igual modo, en apoyo con las medidas ambientales, la palettería ofrece un ambiente eco friendly dentro de sus locales. De igual manera al producir de forma natural las paletas, los insumos utilizados en su elaboración crean menores porcentajes de desperdicios que empresas con procesos sistematizados.

2. MODELO INVESTIGATIVO Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO

2.1 Identificación del mercado de referencia

Se trata de identificar el mercado en el cual competimos y al mercado al que nos referimos para realizar la segmentación correspondiente y determinar las estrategias a aplicar para la participación de mercado. (Lambin, 1995)

A continuación se establecerá el mercado de referencia bajo tres aspectos:

- ¿Cuáles son las necesidades, funciones a satisfacer? (el qué). (Lambin, 1995)

La necesidad principal de las personas que adquieren las paletas es para satisfacer un antojo o un gusto para compartir un momento ameno con sus amigos o familias.

- ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores potenciales interesados en el producto? (el quién). (Lambin, 1995)

Los principales compradores potenciales son niños y jóvenes que comparten un gusto por las paletas como antojo o postre favorito y muchas veces son quienes influyen al momento de adquirir una golosina cuando están con sus padres. De igual manera, se encuentran a profesionales, amas de casa y jubilados, ya que ellos disponen de ingresos por sus oficios del día a día teniendo la capacidad adquisitiva para adquirir las paletas.

- ¿Cuáles son las tecnologías existentes o materiales a producir las funciones? (el cómo). (Lambin, 1995)

Los materiales que se utilizan para la elaboración de las paletas son productos frescos como las pulpas de frutas, leche con proteína, entre otros. Estos productos son libres de químicos, colorantes o gelatinas para garantizar que su proceso es artesanal.

De igual manera, estas paletas son personalizadas según el cliente lo desee; puede encontrar desde diferentes tipos de modelos y sabores hasta toppings para acompañar su paleta. Para tener un concepto claro de lo que son toppings, se entiende como ingredientes que sirven para cubrir paletas y que ayudan a ser más atractivas a las paletas , estos pueden ser cobertura de chocolate , pasas , nueces , gomitas , crema chantilly , entre otros .

Las paletas son adquiridas por el consumidor directamente en el local donde se fabrican y venden las paletas.

Identificado el grupo de clientes, función o necesidad y tecnología, que componen las tres dimensiones de marco de referencia se procederá a la investigación de mercados para determinar gustos y preferencias del cliente. Al conocer esta información, la empresa atenderá a fondo las necesidades del consumidor, sus expectativas y que es lo que espera de la empresa.

2.2 Plan de Muestreo

El plan de muestreo está identificado básicamente en realizar una muestra no probabilística. Esto permite que los elementos de la población a los que se va a aplicar la encuesta tengan una probabilidad de ser seleccionados a juicio del investigador en la muestra a analizar para la presentación de la información.

Para realizar la encuesta se debe tener claro el objetivo general como objetivos específicos para recolectar la información que se requiere para el estudio.

Objetivo General

- Determinar los hábitos de consumo y preferencias que tiene el consumidor como factor determinante al momento de adquirir paletas.

Objetivo Específicos

- Conocer si se diferencia el concepto de paleta y helado
- Comprender los gustos y preferencias del cliente
- Saber la característica principal por la que adquieren una paleta
- Conocer el precio al cual el cliente está dispuesto a pagar para adquirir paletas

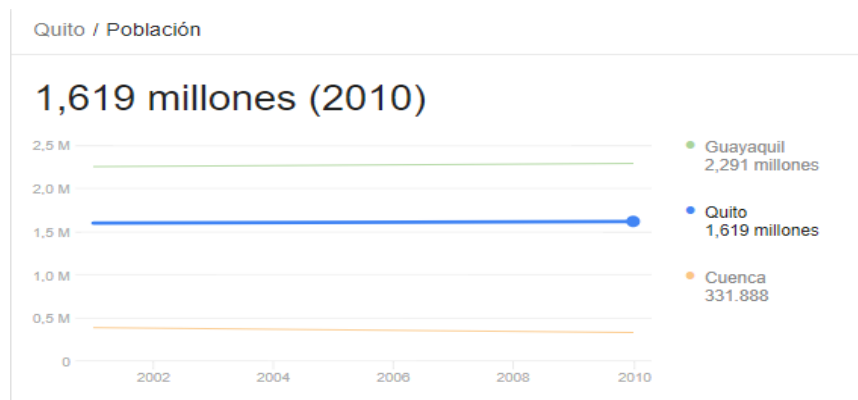
- Determinar qué medios de comunicación son los que utilizan los clientes para difundir nuestros productos.

2.2.1 Identificación del Universo

Al momento de determinar el Universo, se identifica de una gran población a las personas a quien se les va aplicar la encuesta. Lo primordial de la investigación de mercado es identificar la población de la ciudad de Quito. Según datos proyecciones por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), la población en Quito es de 2.239.191 para el año 2010, ocupando el segundo lugar como la ciudad más poblada del Ecuador, siendo mayoría mujeres con el 51, 50 % de la población.

Según el Censo de población y vivienda 2010 , el 26.42% de la población se encuentra entre los 31 y 64 años, al igual que jóvenes 18 a 30 años que representan el 16.65%. Como resultado se tiene un 43.07% de personas se encuentran en un rango de edad de entre 18 a 64 años. Con este segmento se procederá a aplicar la encuesta.

Figura 10 : Población de Quito



Fuente: INEC, (2010).

Esta encuesta se aplicó en la ciudad de Quito en el norte de la ciudad por el Sector de la Carolina, ya que se encuentra aledaño al local de la Paletería By Alex.

2.2.2 *Tamaño de la muestra*

Para determinar la muestra del cual se obtendrá los datos necesarios, se tomarán en cuenta ciertos aspectos:

- El tipo de investigación a realizar es de tipo descriptiva, ya que podemos analizar las prioridades y necesidades del mercado objetivo.
- La toma de la muestra se realizará de manera abierta para que todos los individuos de una población tengan la opción de ser seleccionados. Se utilizó muestreo por conveniencia.
- El muestreo por conveniencia se utiliza para muestras que son accesibles para el investigador, sin representar gasto de recursos haciéndolo fácil, accesible, barata y utilizando de manera óptima el tiempo.
- Se utilizará la fórmula de tamaño de la muestra para poblaciones finitas con inferencia de proporciones y para esto se utilizará el 5% de margen de error por el tamaño de la población que se utilizará para la toma de la muestra.

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Cálculo de la muestra:

N: tamaño de la muestra

N: $2.239.191 - 43.07\% = 964.419,56$

Z: nivel de confianza del 95 % - 1.96

E: error del 5%

P: 50%

Q: 50%

Se deduce:

$$n = \frac{964419.56 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (647489 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384.93$$

Como resultado del cálculo realizado, se determinó que con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5%, se deberán realizar 385 encuestas.

2.2.3 Método de recolección de datos

La recolección de datos que se realizará para el presente proyecto, será bajo el método de encuesta. Esta herramienta es un tipo de cuestionario estructurado con preguntas cerradas, en la cual las personas encuestadas tendrán la opción de escoger una opción dentro de un rango u opciones para escoger.

La encuesta que se aplicará, será de apoyo para validar información sobre las actitudes y comportamientos de las personas encuestadas y determinar a qué grupo de personas nos vamos a dirigir. Esta encuesta será aplicada a jóvenes y adultos de 12 años en adelante, en el norte de la ciudad de Quito.

Luego de los resultados obtenidos, se procederá a la interpretación de la información juntada en el período de tiempo establecido.

Tabla 1: Ficha técnica de estudio

| COMPONENTES | RESULTADOS |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| Ámbito Geográfico muestral | Quito |
| Tamaño muestral | 385 |
| Unidad muestral | Consumidores de paletas |
| Técnica de muestreo | Muestro por conveniencia |
| Error muestral | +/- 5% |
| Nivel de confianza | 95% |
| Fecha de realización de estudio | Del 22 al 30 de septiembre del 2017 |

2.2.4 Diseño de instrumento: Encuesta

La encuesta fue diseñada para realizar un estudio de mercado, donde el orden y las preguntas correctas arrojarán como resultado información deseada que facilite su posterior tabulación de acuerdo a los objetivos planteados.

Cabe recalcar que la encuesta está conformada por 13 preguntas y está será realizada de manera online mediante la herramienta Google Drive.

A continuación, se muestra el modelo de la encuesta que se aplicó a las personas como referencia para obtener información importante para la segmentación.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo determinar los hábitos de consumo y preferencias que tiene el consumidor como factor determinante al momento de adquirir paletas.

MARQUE CON UNA X.

EDAD

- ☐ Entre 12 y 17 años
- ☐ Entre 18 y 26 años
- ☐ Entre 27 y 36 años
- ☐ Entre 37 y 46 años
- ☐ Entre 47 y 56 años
- ☐ De 57 años en adelante

SEXO

- ☐ FEMENINO
- ☐ MASCULINO

OCUPACIÓN

- ☐ Estudiante
- ☐ Profesional
- ☐ Empresario
- ☐ Ama de Casa
- ☐ Jubilado

¿A CUANTO ASCIENDEN SUS INGRESOS MENSUALES?

- ☐ De \$ 0 a \$384
- ☐ De \$ 385 a \$ 700
- ☐ De \$ 701 a \$ 1400
- ☐ De \$ 1401 a \$ 2000
- ☐ Más de \$ 2001

1. **¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME PALETAS?** Seleccione 1 opción.

- ☐ 1 vez a la semana
- ☐ 1 vez cada quince días

- ☐ 1 Vez al mes
☐ Ocasionalmente

2. **¿EN QUÉ MOMENTO ADQUIERE SUS PALETAS?** Seleccione 1 opción.

- ☐ Mañana
☐ Medio Día
☐ Tarde
☐ Noche

3. **¿CON QUIÉN CONSUMEN PALETAS?** Seleccione 2 opciones.

- ☐ Solo
☐ Pareja
☐ Familia
☐ Grupo de amigos
☐ Salidas de Trabajo

4. **¿POR QUÉ CONSUME ESTE PRODUCTO?** Seleccione 1 opción.

- ☐ Sed
☐ Antojo
☐ Placer
☐ Calor
☐ Postre Favorito

5. **¿DÓNDE PREFIERE ADQUIRIR SUS PALETAS?** Seleccione 2 opciones.

- ☐ Heladería o locales propios
☐ Centros Comerciales
☐ Supermercados
☐ Tiendas o despensas de barrio

6. **¿QUÉ FACTORES CONSIDERA RELEVANTES EN EL AMBIENTE DEL LOCAL, DONDE SE COMERCIALIZA PALETAS?** Seleccione 2 opciones.

- ☐ Infraestructura del local
☐ Limpieza de las instalaciones
☐ Exhibición de producto
☐ Decoración
☐ Espacio de las instalaciones

7. ¿AL MOMENTO DE ELEGIR UNA PALETA, LA ELIJE por su :
Seleccione 3 opciones.

- ☐ Sabor
- ☐ Precio
- ☐ Variedad
- ☐ Detalles (Toppings)

8. ¿CUANTO ESTÁ DISPUESTO A PAGAR POR UNA PALETA, (SIN INCLUIR TOPPINGS)? Marque solo una opción.

- ☐ De \$1 a \$1,50
- ☐ De \$2,50 a \$3
- ☐ De \$ 4,00 en adelante

9. ¿POR QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN SOBRE LAS PROMOCIONES Y NUEVOS PRODUCTOS DE LA PALETERÍA BY ALEX?

Marque 1 a 3 opciones.

- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ Revistas
- ☐ Televisión
- ☐ Hotmail

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

2.2.4.1 Análisis e Interpretación de resultados: Encuesta

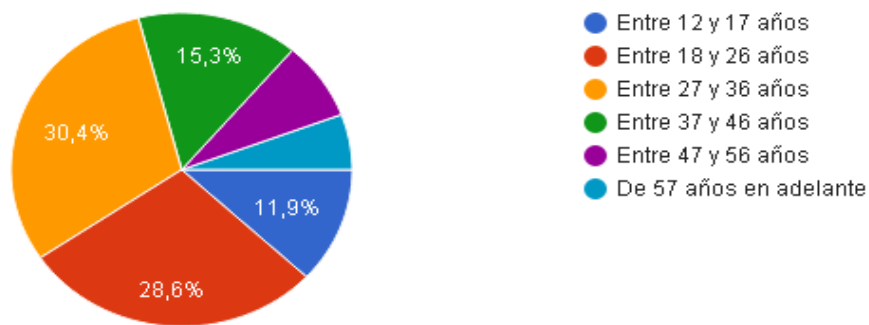
A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas realizadas en La Paletería by Alex, localizada en la ciudad de Quito.

- **EDAD**

Tabla 2: Tabulación Descriptiva 1

| EDAD | | |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Entre 12 y 17 años | 46 | 0,119 |
| Entre 18 y 26 años | 110 | 0,286 |
| Entre 27 y 36 años | 116 | 0,304 |
| Entre 37 y 46 años | 59 | 0,153 |
| Entre 47 y 56 años | 31 | 0,081 |
| De 57 años en adelante | 22 | 0,057 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 11 : Tabulación Descriptiva 1



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

En conclusión se estableció que el mayor porcentaje se encontró en un rango de edad entre 27 y 36 años con un 30.4%, en segundo lugar con un 28.6% de 18 a 26 años, con

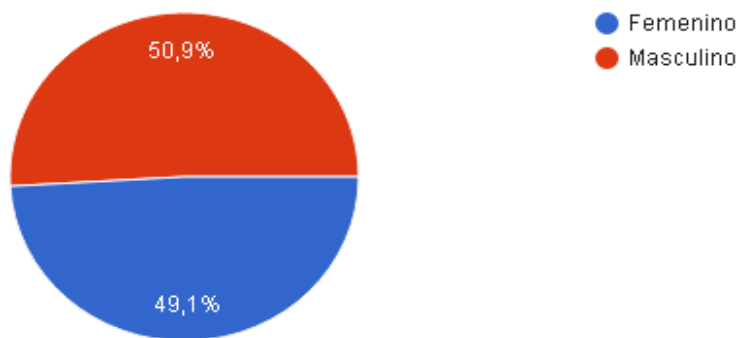
un 15.3% de 37 a 46 años y con un 11.9% de entre 12 a 17 años, con 8.1 % de 47 a 56 años y con un 5,7% de 57 años en adelante.

- **SEXO**

Tabla 3: Tabulación Descriptiva 2

| SEXO | | |
|-----------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Femenino | 189 | 0,509 |
| Masculino | 195 | 0,491 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 12 : Tabulación Descriptiva 2



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

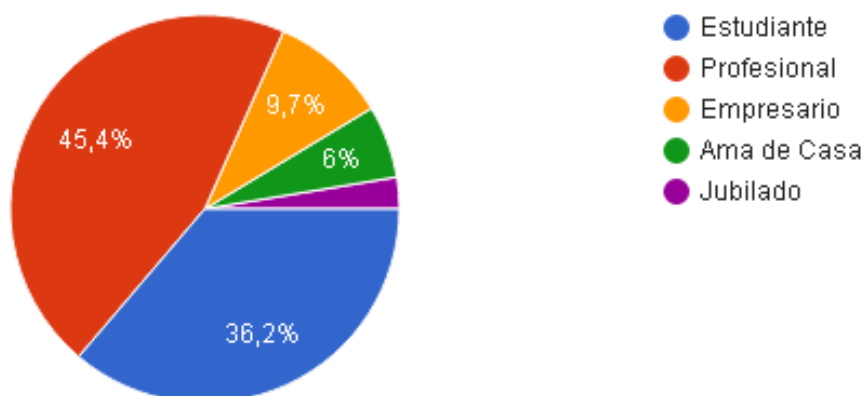
Del total de encuestas un 50.9% fueron mujeres y un 49 ,1 % se aplico a hombres. De esta manera se podrá tomar en cuenta el criterio de ambos géneros en cuanto el consumo de paletas y obtener información real.

- **OCUPACIÓN**

Tabla 4: Tabulación Descriptiva 3

| OCUPACIÓN | | |
|-----------------|------------------------|------------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Estudiante | 140 | 0,362 |
| Profesional | 173 | 0,454 |
| Empresario | 37 | 0,097 |
| Ama de Casa | 23 | 0,060 |
| Jubilado | 11 | 0,026 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 13 : Tabulación Descriptiva 3



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

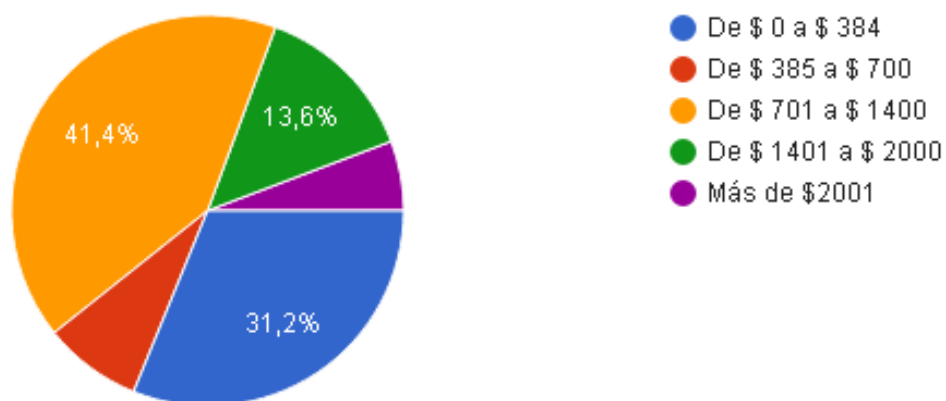
De acuerdo a la pregunta de Ocupación de las personas que adquieren paletas, se tiene como mayoría que el 45.4% corresponde al grupo de profesionales donde se incluyen personas con título o que ejercen algún tipo de trabajo; como segundo grupo mayoritario se encuentran los estudiantes con el 36.2%, le sigue el 9.7% los empresarios, con un 6% las amas de casa y por último se tiene a jubilados con un 2.6%.

- **¿A CUANTO ASCIENDEN SUS INGRESOS MENSUALES?**

Tabla 5: Tabulación Descriptiva 4

| INGRESOS MENSUALES | | |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| De \$0 a \$ 384 | 119 | 0,312 |
| De \$385 a \$700 | 37 | 0,081 |
| De \$701 a \$1400 | 158 | 0,414 |
| De \$1401 a \$2000 | 48 | 0,136 |
| Más de \$2001 | 22 | 0,058 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 14 : Tabulación Descriptiva 4



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

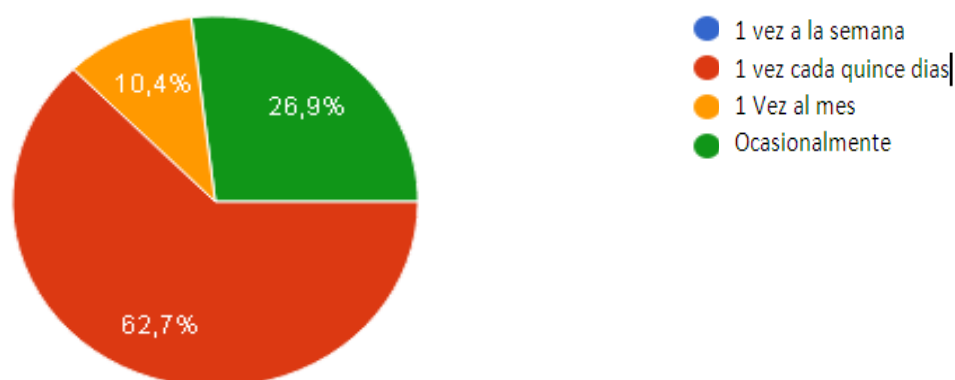
El 41.4% de los encuestados tienen ingresos mensuales que oscilan entre los \$701 a \$1400 dólares. En segundo lugar los ingresos se encuentran entre \$0 a \$ 384, le sigue en tercer lugar ingresos entre \$1401 a \$2000.

1. ¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME PALETAS?

Tabla 6: Tabulación pregunta 1

| FRECUENCIA | | |
|------------------------|------------------------|------------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| 1 vez a la semana | 0 | 0,000 |
| 1 vez cada quince días | 220 | 0,627 |
| 1 vez al mes | 40 | 0,104 |
| Ocasionalmente | 124 | 0,269 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 15 : Tabulación Pregunta 1



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

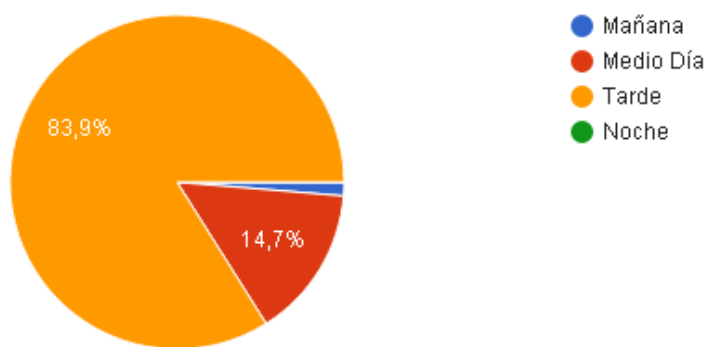
Se observa en el gráfico que el 62.7% consumen paletas 1 vez cada quince días, lo que es evidente el hábito de consumo que existe en estos productos; también es necesario tomar en cuenta que un 26.9% ocasionalmente consume este producto determinado por su ocasión de consumo. De igual manera, un 10,4% consume este producto una vez al mes. Esto puede verse afectado por varios factores como el clima, enfermedades, ocupaciones, entre otras.

2. ¿EN QUÉ MOMENTO ADQUIERE O CONSUME ESTE PRODUCTO?

Tabla 7: Tabulación pregunta 2

| MOMENTO | | |
|-----------------|------------------------|------------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Mañana | 6 | 0,009 |
| Medio día | 56 | 0,147 |
| Tarde | 319 | 0,839 |
| Noche | 3 | 0,005 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 16 : Tabulación pregunta 2



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

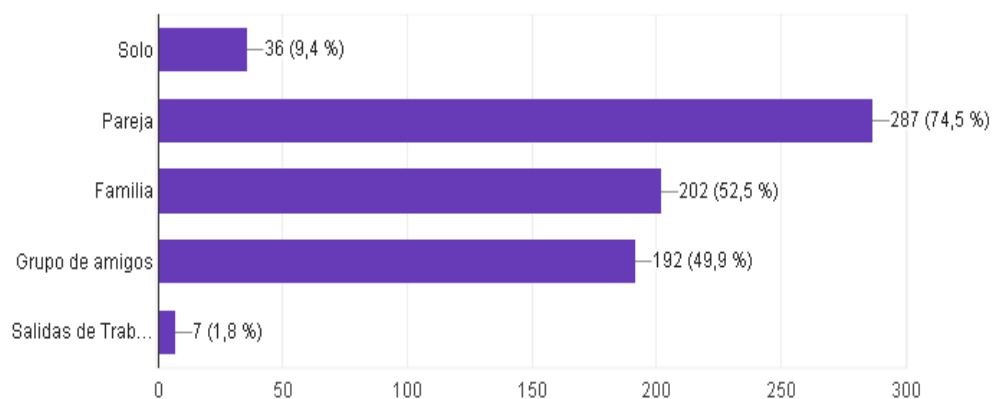
De la totalidad de los encuestados el 83.9 % de personas le gusta adquirir paletas en la tarde, mientras que el 14.7 % compra al medio día y apenas el 1.3 % consume paletas en la mañana. Dados estos resultados se pueden establecer estrategias para incentivar el consumo o generar publicidad por la tarde y atraer a la clientela.

3. ¿CON QUIÉN CONSUMEN PALETAS?

Tabla 8: Tabulación Pregunta 3

| COMPAÑÍA | | |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Solo | 19 | 0,050 |
| Pareja | 152 | 0,396 |
| Familia | 107 | 0,279 |
| Grupo de Amigos | 102 | 0,265 |
| Salidas de Trabajo | 4 | 0,010 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 17 : Tabulación Pregunta 3



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

Del total de encuestados el 39.6% consume paletas con su pareja, le sigue con un 27.9% las familias, luego se tiene con un 26.5% consumo de paletas con grupo de amigos. Muy distante con un 5% se encuentran personas que consumen paletas solos y con 1% quienes comparten de ellas en salidas de trabajo. Esto puede relacionarse con la parte

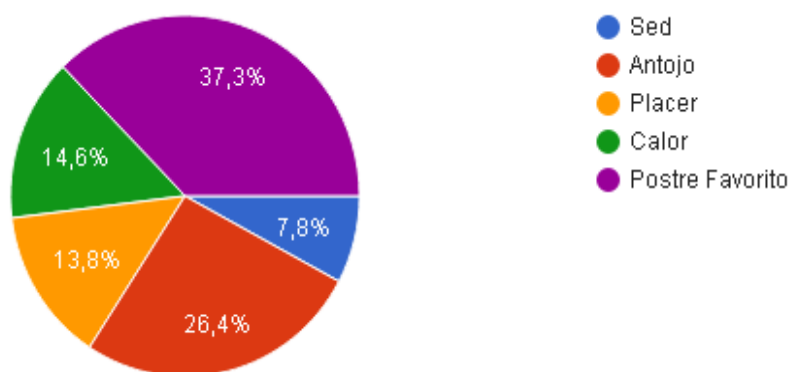
afectiva de la persona, ya que consumir paletas para muchos significa disfrutar algo que nos gusta en compañía de quienes amamos.

4. ¿POR QUÉ CONSUME ESTE PRODUCTO?

Tabla 9: Tabulación pregunta 4

| MOTIVO DE CONSUMO | | |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Sed | 30 | 0,078 |
| Antojo | 102 | 0,264 |
| Placer | 53 | 0,138 |
| Calor | 56 | 0,146 |
| Postre Favorito | 143 | 0,373 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 18 : Tabulación Pregunta 4



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

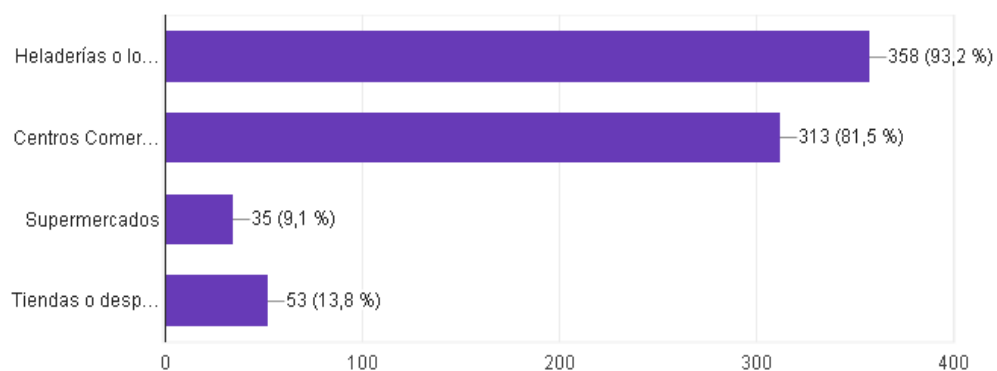
Luego de los análisis realizados se obtiene un criterio muy diverso sobre la pregunta aplicada; el 37.3% consume paletas porque lo considera como su postre favorito, al igual que con un 26.4% lo considera como un antojo. De igual manera, el 14.6% consume paletas por calor y un 13.8% adquiere el producto por placer, mientras que el 7.8% compra paletas para satisfacer la sed en un determinado momento.

5. ¿DÓNDE PREFIERE ADQUIRIR SUS PALETAS?

Tabla 10: Tabulación pregunta 5

| PREFERENCIAS | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Heladerías o locales propios | 181 | 0,472 |
| Centros comerciales | 158 | 0,412 |
| Supermercados | 18 | 0,046 |
| Tienda o despensas de barrio | 27 | 0,070 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 19 : Tabulación Pregunta 5



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

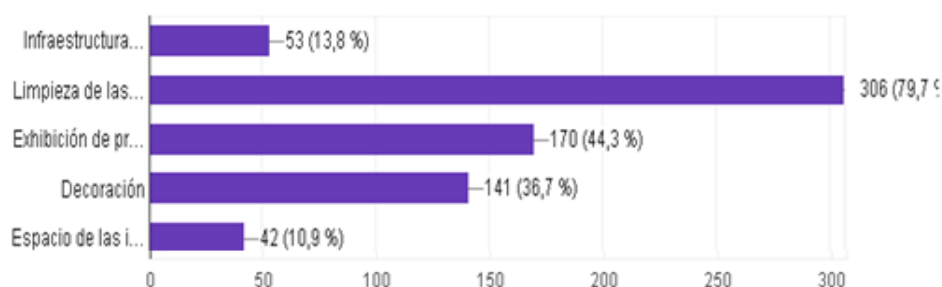
El gráfico refleja las diferentes opciones que los clientes escogieron, entre los lugares que escogieron para consumir una paleta es con el 47.2% en heladerías o locales propios, con el 41.2% en centros comerciales, con el 7.0% en tiendas o despensas y con 4.0% en Supermercados. Esto puede estar sujeto al lugar en donde se encuentre la persona al momento que se le antoja una paleta.

6. ¿QUÉ FACTORES CONSIDERA RELEVANTES EN EL AMBIENTE DEL LOCAL, DONDE SE COMERCIALIZA PALETAS? Seleccione 2 opciones.

Tabla 11: Tabulación pregunta 6

| AMBIENTE LOCAL | | |
|---------------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Infraestructura | 29 | 0,064 |
| Limpieza de instalaciones | 137 | 0,368 |
| Exhibición del producto | 92 | 0,205 |
| Decoración | 103 | 0,170 |
| Espacio Instalaciones | 23 | 0,194 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 20 : Tabulación Pregunta 6



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

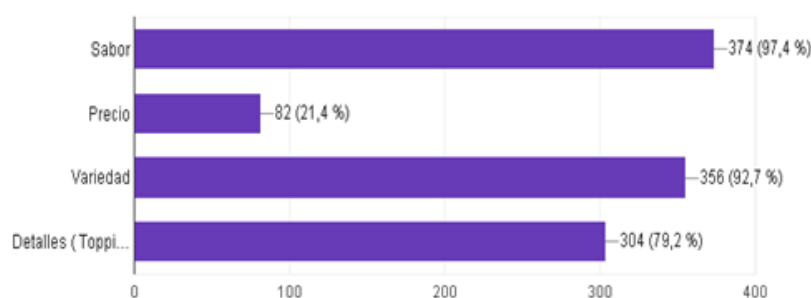
En cuanto a la pregunta de las características que debe poseer el ambiente del local arrojo como resultado que un 36.8% de los encuestados se fijan en la limpieza del lugar en el cual consume los productos. Le sigue con un 20.5% la exhibición del producto ya que permite al consumidor escoger de mejor manera el producto que va a adquirir, a continuación, se tiene el 19.4% correspondiente al espacio de las instalaciones, con el 17.0% las personas se fijan en la decoración del local ya que de esta forma se llama la atención del cliente y lo atrae hacia el lugar de venta del producto; y finalmente con un 6.4% en la infraestructura del lugar como los asientos , el modelo del local , entre otros.

7. AL MOMENTO DE ELEGIR UNA PALETA, LA ELIJE POR SU:

Tabla 12: Tabulación pregunta 7

| ATRIBUTOS | | |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Sabor | 129 | 0,335 |
| Precio | 88 | 0,074 |
| Variedad | 62 | 0,319 |
| Detalles (Toppings) | 105 | 0,272 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 21 : Tabulación Pregunta 7



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

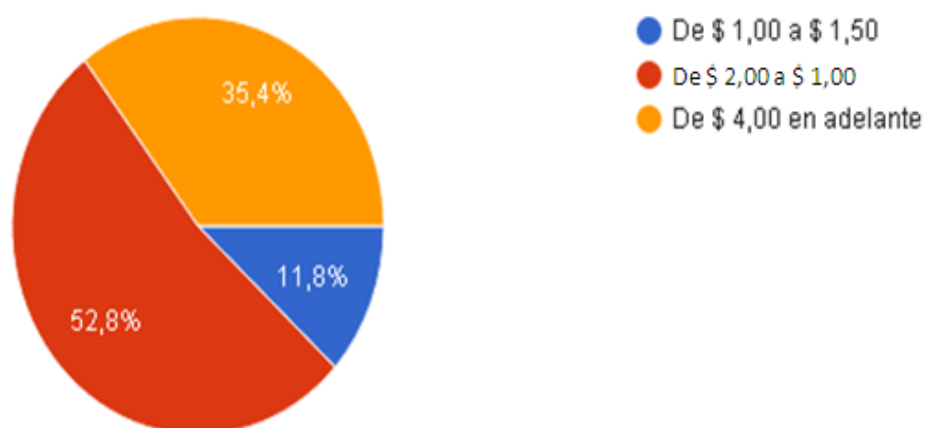
Se concluyó, con el 33.5% el sabor, en segundo lugar, con un 31.9% la variedad de productos que oferta la paletería, le sigue con un 27.2% la detalles que son los toppings que se agregan a las paletas según el gusto del consumidor, y por último con el 7.4% el precio de adquisición del producto que sea justo y accesible.

8. ¿CUANTO ESTÁ DISPUESTO A PAGAR POR UNA PALETA, (SIN INCLUIR TOPPINGS)?

Tabla 13: Tabulación pregunta 8

| PRECIO | | |
|-----------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| De \$1,00 a \$1,50 | 58 | 0,118 |
| De \$2,00 a \$3,00 | 201 | 0,528 |
| De \$4,00 en adelante | 125 | 0,354 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 22 : Tabulación Pregunta 8



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

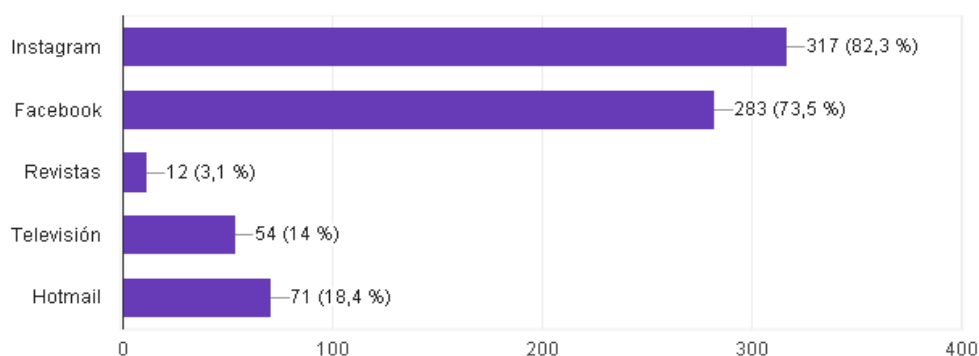
Según el gráfico el precio el cual los consumidores están dispuestos a pagar con el 52.8% es de \$2.00 a \$3.00, mientras un 35.4% está dispuesto a pagar más de \$4.00 en adelante y finalmente el 11.8% pagaría de entre \$1.00 a \$ 1.50 por una paleta. Esto puede relacionarse con los ingresos de las personas encuestadas.

9. ¿POR QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN SOBRE LAS PROMOCIONES Y NUEVOS PRODUCTOS DE LA PALETERÍA BY ALEX?

Tabla 14: Tabulación pregunta 9

| MEDIOS DE COMUNICACIÓN | | |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| CARACTERÍSTICAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
| Instagram | 165 | 0,430 |
| Facebook | 147 | 0,384 |
| Revistas | 7 | 0,016 |
| Televisión | 28 | 0,073 |
| Hotmail | 37 | 0,096 |
| TOTAL | 384 | 100% |

Figura 23 : Tabulación pregunta 9



Elaborado por: Google Drive

Interpretación. -

Los resultados sobre los medios de comunicación que la Paletería debe utilizar para su promoción se encuentran: con un 43% mediante la red Instagram, le sigue con un 38.4 % la red social más usada en el mundo Facebook, con un 9.6% mediante correos de Hotmail, con un 7.3 % en televisión mediante cuñas publicitarias y finalmente con un 1.6 % en revistas.

2.2.4.2 Análisis General: Encuesta

- Bajo este concepto la Paletería debe enfocarse en crear estrategias para cada segmento de edad, sin dejar a un lado la imagen fresca y juvenil a transmitir a los clientes jóvenes ya que ellos tienen el poder de decisión en la compra.
- El rango de ingresos mensuales que reciben las personas que consumen paletas nos ayudarán al momento de fijar el precio de las paletas y determinar el nivel socioeconómico de los futuros clientes.
- La frecuencia de consumo de las personas permite conocer la demanda del producto para crear estrategias de rotación y variedad del producto.
- La preferencia de consumo es en las tardes dentro del horario de 2 a 6 de la tarde, por lo que se debe establecer una estrategia para incrementar el consumo de paletas en esos horarios.

- Las estrategias de publicidad a desarrollar deben llegar a la parte afectiva del consumidor, debido a que se puede llegar al consumidor y familiarizarlo con la marca. Según los resultados de la encuesta consumir paletas es pasar un buen momento en compañía de las personas que aprecian como amigos, familia y pareja.
- Las personas prefieren adquirir paletas en heladerías o locales propios de la marca o en centros comerciales, esto puede verse determinado por el lugar en el que se encuentre al momento de tener antojo de paletas o por la comodidad que le genera un determinado lugar dado por experiencias anteriores.
- Los atributos de un local que van de acuerdo a los gustos de las personas hacen que pasen un momento feliz en su estadía en el punto de venta y esta experiencia se proyecte no solo en ellos sino en las personas que les acompañan.
- Los atributos que el comprador toma en cuenta al momento de adquirir una paleta son el sabor, la variedad y los toppings que se agregan a la paleta. Esto quiere decir, los clientes buscan paleterías que ofrezcan todo esto en un solo producto. Sobre todo relacionando con resultados del focus group, Padres de familia buscan paletas que tengan buen sabor y sean saludables para ellos y sus hijos.
- Se debe tomar en cuenta que la empresa establece el precio de venta de acuerdo a los costos que ha generado en la producción de paletas e insumos que ha utilizado en su proceso. La Paletería siempre buscará optar por precios que sean asequibles para el consumidor y estos cubran la calidad del producto que se oferta.

- La publicidad que se maneje según los resultados debe enfocarse en las redes sociales. Actualmente, este es el medio más usado por niños, jóvenes y adultos. Solo de esta manera podemos compartir experiencias de personas que visitan el local, promociones, nuevos productos e incluso de apertura de nuevas sucursales para estar más cerca de nuestros consumidores.

2.2.5 *Focus Group*

Focus group también es conocido como un grupo de discusión donde se reúnen a personas que tengan características psicográficas o demográficas similares y que puedan debatir sobre un tema de interés. Inclusive, se tiene un moderador que plantea las preguntas preparadas donde se obtendrá información relevante. La clave del focus group es saber escuchar y observar para que este tenga éxito. (Kotler & Keller, 2012)

El objetivo del Focus group es conocer cómo piensan las personas sobre un producto determinado, como les hace sentir y que conducta es determinante al momento de adquirirlo. Para realizar un focus group, expertos recomiendan reunir a un mínimo de 5 personas y con un máximo de 10 personas para que el trabajo sea más objetivo.

A continuación, se utilizó la herramienta de Focus Group, donde se tuvo la participación de un moderador quien realiza las preguntas y un secretario que toma las notas necesarias para el registro y análisis posterior de la información. Para realizar la investigación de mercado pertinente a niños y padres de familia, se diseñó dos grupos focales con dos distintos tipos de cuestionario. A continuación se detallan los datos tomados en cuenta para cada focus group y los resultados obtenidos de los mismos.

2.2.5.1 Niños

El perfil de los participantes cumple las siguientes características:

- Niños y niñas de 6 a 11 años.
 - Katherine , niña de 8 años
 - Andrea , niña de 11 años
 - Lía , niña de 6 años
 - Emilia , niña de 7 años
 - Darío , niño de 10 años
 - Sebastián , niño de 8 años
- Residentes en la parte Norte de la ciudad de Quito
- Grupo focal de 6 participantes.
- Duración de Focus Group de 10 a 15 minutos
- Día de realización: 06 de Octubre del 2017

Guión para grupo focal niños

1. ¿A quién de ustedes le gustan las golosinas?
2. ¿Qué tipo de golosinas les gustan? y ¿Les gustan los helados?
3. Hablemos sobre los helados ¿Conocen la diferencia entre paleta y helado?
4. ¿Cada qué tiempo consumen paletas?

5. ¿Qué marca de helados consumen o conocen?
6. ¿En qué tipo de presentación prefiere consumir paletas?
7. ¿Qué les llama la atención de las paletas: su sabor o la forma de la paleta?

Resultados

El Focus Group aplicado a niños se basa en los conocimientos que ellos tienen sobre los productos que consumen. En cuanto a sus respuestas se dedujo que los niños se conforman con cualquier tipo de golosina sea por comer su postre favorito o un antojo, ya que a ellos no le importa si son saludables o si son beneficiosas para su organismo.

Las golosinas que ellos consumen muchas veces vienen acompañadas de momentos gratos en familia, por lo que cabe recalcar que los adultos son quienes hacen que los hijos prueben siempre cosas nuevas como las paletas y estas pueden convertirse en su postre favorito según sus gustos. Además, todos los niños acordaron que entre sus postres favoritos se encuentran los que contienen chocolate.

En cuanto a la diferencia entre paleta y helado, los niños los confunden con la presentación que ellos prefieren como en vaso, copa o palito; Para esto es necesario educar a los niños para que aprendan a diferenciar lo que es un helado elaborado de manera industrial con ingredientes artificiales y una paleta sin químicos y elaborada de manera artesanal.

En cuanto a la frecuencia de consumo de helados en niños es continua y entre las marcas que más consumen se encuentran Pingüino y Topsy. Esto quiere decir que desde pequeños los niños se familiarizan con los productos y marcas conocidas por sus padres,

generando un posicionamiento en la mente del niño a largo plazo por múltiples atributos que conocen de la marca y el tiempo establecida en el mercado.

Finalmente lo que más les llama la atención de las paletas a los niños es la forma en la que consumen sus paletas, estas pueden ser con formas geométricas o en forma de sus personajes favoritos de las películas que se encuentran de temporada. Estas paletas deben venir acompañadas con toppings como chocolate o crema.

2.2.5.2 Padres de Familia

El perfil de los participantes cumple las siguientes características:

- Padres de Familia de entre 18 a 60 años
 - Jorge , Padre de familia , 60 años , Arrendatario
 - Carla , Madre de familia , 23 años , Estudiante
 - Luisa , Madre de familia , 36 años , Funcionario
 - David , Padre de familia , 28 años , Oficinista
 - Jenny , Madre de familia , 52 años , Ama de Casa
 - Bolívar , Padre de familia , 44 años , Funcionario
- Sean Mujeres y Hombres
- Residentes en la parte Norte de la ciudad de Quito
- Grupo focal de 6 participantes.
- Duración de Focus Group de 15 a 25 minutos.

- Día de realización: 06 de Octubre del 2017

Guión para grupo focal padres de familia

1. ¿Conoce usted la diferencia entre paleta y Helado?
2. Dicha la diferencia entre ambas y bajo ese enfoque ¿Permitiría que su hijo consuma paletas?
3. ¿Qué tipo paleta consume – a base de yogurt, a base de fruta o a base de crema?
4. ¿Qué aspectos considera al momento de adquirir una paleta para su hijo?
5. ¿Cómo le gustaría que sea la paletería ideal donde pueden llevar a sus hijos, familia o amigos a consumir paletas?

Resultados

El focus group con padres de familia nos dio una guía sobre los aspectos principales que toman en cuentas antes de brindar un producto a sus hijos. De igual manera, este enfoque permite establecer de mejor manera el modelo de negocio con el que la paletería se manejará a futuro.

Los padres de familia indicaron que el término de paleta es un término extranjero adoptado por los ecuatorianos y que las paletas muchas veces han servido para pasar un momento ameno entre familia o como medida de premio a su hijo por una conducta correcta.

Al ser este un producto de consumo frecuente por los niños, los padres se preocupan porque el producto sea saludable, libre de químicos, preservantes, gluten o saborizantes; Al escuchar que las paletas son elaboradas con frutas, acotaron que es bueno ya que sus hijos no consumen frutas y esta sería una buena opción para incentivar el consumo de estas paletas e incluso para cambiar el hábito de consumo a productos saludables en jóvenes y adultos.

Las opiniones de los padres de familia sobre un producto variado y las paletas tengan diferentes temáticas según ciertas épocas del año para que adultos y niños puedan disfrutar de ellas.

Sin embargo, sobre la paletería ideal sugirieron que esta debe tener colores vivos sin perder la elegancia y un lugar donde puedan los niños observar cómo se elaboran las paletas de manera artesanal. En cuanto al local, este debe tener un espacio de recreación para los niños y actividades donde ellos puedan participar al igual que jóvenes o adultos, creando un lugar de diversión y gratas experiencias.

2.3 Segmentación

La segmentación de mercado es una técnica utilizada para agrupar a personas con similares características o los mismos hábitos de compra. Determinado los diferentes grupos se buscarán especializar las fuerzas y realizar distintos esfuerzos de marketing con enfoque a los potenciales consumidores. Para esto se realizarán los siguientes enfoques:

2.3.1 Macro segmentación

El mercado al que se refiere es la Paleterías en el sector de alimentos congelados.

- **Función:** Las paletas cumplen la función de satisfacer necesidades como es un antojo o consumir su postre favorito y compartirlo con amigos, familia y pareja.
- **Tecnología:** Estas Paletas al ser elaboradas de manera artesanal no compiten por el mismo precio que un helado, ya que el uso de productos frescos y sin químicos es muy diferente al de su sustituto. Además, estas paletas para conservar la calidad solo se expenden en sus propios locales.
- **Clientes:** Según variable psicográfica, la segmentación de clientes se encuentra ubicada en el norte de la ciudad de Quito en la zona de La Carolina. El perfil de nuestros potenciales clientes corresponde a un nivel socioeconómico medio- alto en la ciudad de Quito. Esto se puede deducir por el tipo de ingresos que percibe la persona; al igual que el precio que está dispuesto a pagar es de acuerdo a los ingresos que perciben durante el mes.

2.3.2 Micro segmentación

El target al que la Paletería se dirige es amplio. La empresa se maneja con un servicio B2C. La Paletería se encuentra ubicada en Pichincha en la ciudad de Quito, al norte de la ciudad.

Para definir con claridad los segmentos al cual nos vamos a delimitar para definir nuestro mercado meta, se utilizará los siguientes tipos de micro segmentación:

Segmentación Geográfica.-

- **Provincia:** Pichincha
- **Ciudad:** Quito
- **Densidad:** Urbana
- **Clima:** Cálido
- **Sector :** Norte

Segmentación Demográfica.-

- **Edad:** De 6 años en adelante.
- **Sexo:** Hombres y Mujeres
- **Ingreso:** De \$700 en adelante
- **Ocupación:** Estudiantes , Profesionales , Empresarios , Jubilados , Amas de Casas

Segmentación Psicográfica-

- **Clase Social :** Media , Media Alta , Alta

- **Estilo de Vida :** Saludable

2.3.3 Análisis de Segmentación

Después de realizar la recolección de datos necesarios para segmentar se deduce que tanto hombres como mujeres que habitan en la zona urbana de la ciudad de Quito disfrutan consumir estas paletas; el rango de edad en el cual se encuentran es de 19 a 30 años. Los clientes deben conocer más sobre el producto que consumen y este debe ser establecer la diferencia entre paleta y helado.

Cabe recalcar que las paletas y los helados cumplen la misma función de satisfacer un gusto o antojo que se los disfruta consumiendo en compañía de pareja, amigos y familia, pero el helado se puede conseguir en cualquier lado o lugar económico. Estos de igual manera son elaborados de manera industrial con máquinas, saborizantes, colorantes para realzar su aspecto y sabor.

Las paletas por el momento se adquieren solo en locales propios donde estas se elaboran de manera 100% artesanal siendo de alta calidad y garantizando su frescura. En su proceso de elaboración solo se utilizan productos frescos sin conservantes, colorantes ni saborizantes, generando en si un aspecto cremoso y con menos aire incorporado. De igual manera, el precio que se paga por este es alto ya que debe cubrir costos debido a su calidad y cantidad de productos empleados en la elaboración.

Los clientes con frecuencia consumen paletas 2 veces al mes, esto puede verse afectado por la época de año en la que encuentra o por falta de tiempo. Muchas veces las

personas que salen hacer compras el fin de semana lo realizan en el tarde, por lo que disponen un espacio de su tiempo para entretenerse, darse un gusto o disfrutar un momento con alguien.

Los clientes prefieren comprar este tipo de productos en heladerías y locales propios. Los resultados sugieren que el local donde se vendan paletas debe ser adecuado con un espacio de recreación para que niños se diviertan mientras consumen su postre favorito y crear gratas experiencias.

Nuestro mercado meta está de acuerdo con pagar un precio justo entre un rango de \$2.00 hasta \$3.00, siempre y cuando el producto que lleve en sus manos tenga un buen sabor, calidad y detalles que vayan con su estilo.

De igual modo, la paletería para generar promoción deberá utilizar las redes sociales como Facebook e Instagram al igual que comerciales en televisión para crear campañas novedosas y atractivas principalmente a la clientela joven. Esta también puede servir como mecanismo para que los jóvenes sean voceros de nuestra marca y crear lazos con nuevos clientes.

3. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

3.1 Plan Estratégico

Según Philip Kotler & Keller (2012), se trata de definir el mercado meta y la propuesta de valor que se brindará con el análisis de mejoras de oportunidades del mercado y la incorporación de las correctas estrategias.

3.1.1 Visión

La Paletería by Alex tiene como visión ser la marca preferida de los Ecuatorianos y ser una empresa reconocida a nivel nacional por la elaboración de paletas de excelente calidad, servicios y precios justos, buscando mantener la rentabilidad y sostenibilidad que beneficie a nuestros colaboradores, y comunidad en general.

3.1.2 Misión

La Paletería by Alex es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de paletas artesanales dentro de los estándares de calidad, satisfaciendo las expectativas de nuestros consumidores.

3.1.3 Valores

Los valores que mantiene La Paletería by Alex desde su apertura reflejan un compromiso constante con los consumidores en busca de ofrecer satisfacción y la lealtad de nuestros clientes.

- Calidad

Los productos que ofrecemos son elaborados bajo estrictos estándares de excelencia que concede diferenciarnos ante la competencia, permitiendo ser líder en procesos y en complacer exigencias de nuestros clientes.

- Innovación

Es un compromiso constante en conocer las tendencias actuales y las preferencias de nuestros clientes para desarrollar nuevos productos y sabores que complazcan hasta al más fino paladar.

- Pasión

Consiste en poner corazón y alma al arduo trabajo, el cual nos ayudará a desempeñarnos de mejor manera ante el cliente siendo un referente y líder en el mercado.

- Trabajo en equipo

Coordinar los esfuerzos necesarios entre todos los colaboradores de la Paletería para lograr un objetivo en común y obtener resultados a corto y mediano plazo.

- Orientación al servicio

Nuestra gente se encuentra capacitada para escuchar de cerca al cliente, brindando un trato personalizado y satisfacer adecuadamente las necesidades de nuestros consumidores.

3.1.4 Matriz Análisis FODA

Es aquella evaluación que se realiza a la empresa en relación a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. “El buen marketing es el arte de encontrar, desarrollar y obtener ganancias de estas oportunidades”. (Kotler & Keller, 2012, pág. 48)

A continuación se describen los principales aspectos a analizar de la Paletería by Alex tomando en cuenta sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

3.1.4.1 Fortalezas

- La Paletería By Alex fue la primera paletería artesanal que se consolidó bajo esta idea de negocio hace un año y medio en Ecuador.

- Los productos que oferta La Paletería tanto para personas y animales son elaborados de manera artesanal, libre de químicos, preservantes y bajo en calorías.
- Los locales de La Paletería se encuentran ubicados en zonas estratégicas de la ciudad para incrementar el conocimiento del negocio y sus ventas.
- La Paletería cuenta con una variedad de sabores no tradicionales que tienen bastante aceptación entre la clientela, entre los sabores más representativos se encuentran: Algodón de azúcar, limonada coco, mango viche y Flan.

3.1.4.2 Oportunidades

- Dentro del mercado de paletas, se puede innovar en nuevos sabores según tendencias y preferencias de los clientes.
- Los consumidores de paletas buscan productos innovadores que complazcan un gusto y a su vez sean saludables, libre de ingredientes artificiales para la salud.
- Ecuador al encontrarse en una zona tropical, dispone de gran variedad de frutas con las cuales se pueden desarrollar nuevos sabores no tradicionales para potenciales consumidores.
- El negocio de las paletas al tener una gran aceptación en el mercado tiene la oportunidad de expandirse a otras ciudades del país y ganar mayor participación de mercado.

3.1.4.3 Debilidades

- La sociedad desconoce lo que es una paleta y su elaboración.

- Marca nueva con poco conocimiento por la sociedad porque recién lleva un año y medio en el mercado.
- El empaque de la paleta no es nada atractivo por lo que no llama la atención del consumidor.
- El producto puede quedarse en percha si la época del año no es adecuada para consumirla ya sea por clima o crisis económica.

3.1.4.4 Amenazas

- El acceso al mercado de paletas es muy fácil, ya que al ser un producto artesanal no requiere de mucha inversión de capital.
- Incremento en precios de la materia prima como frutas que se utiliza para la elaboración de las paletas.
- Entrada de competidores que manejen el mismo enfoque de negocio y ofrezca promociones quitándonos participación en el mercado.
- Los clientes potenciales pueden consumir productos sustitutos por preferencias y precios.

3.2 Propuesta Estratégica

Según Philip Kotler & Keller (2012), la propuesta estratégica se basa en la construcción de estrategias significativas que cumplan objetivos a corto, mediano y largo plazo; es decir, aplicar una propuesta de valor con base de análisis de mejores oportunidades en el mercado.

3.2.1 Estrategias de desarrollo

Según Michael Porter (2006), estrategias también denominadas como estrategias genéricas que son un punto de partida para el desarrollo estratégico de factores claves para La Paletería By Alex, como base se analizarán puntos fuertes y débiles de la empresa para lograr un gran desempeño ante la competencia.

Las tres estrategias que propone Porter, son:

- Liderazgo en costos

“En toda la estrategia el tema central lo constituyen los costos bajos frente a la competencia, sin descuidar servicio, calidad u otros aspectos” (Porter, 2006, pág. 52)

Esto quiere decir, como productores debemos buscar el menor impacto posible y reducir costos que nos permitan implementar la adecuada estrategia para ser líderes en el sector de producción sea artesanal o industrial.

- Diferenciación

Según Michael Porter (2006), “se trata de crear diferencia el producto o servicio que ofrecemos creando así algo que en la industria se perciba como único. La diferenciación crea protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio” (pág.54)

- Enfoque

“El negocio se enfoca en uno o más segmentos, los llega a conocer íntimamente y persigue el liderazgo en costos o diferenciación dentro de su mercado meta”. (Kotler & Keller, 2012, pág. 51)

Luego de conocer las tres estrategias genéricas, donde la empresa adecuará una de ellas a su modelo de negocio para obtener rentabilidad en el sector; Se determina que la estrategia a utilizar en La Paletería by Alex será la de diferenciación.

3.2.1.1 Diferenciación

La Paletería como empresa busca diferenciarse de la competencia y posicionarse en la mente del consumidor como producto único. Esta estrategia permite aplicar precios superiores al de la competencia, innovar en productos y obtener su lealtad al producto.

De igual manera, La Paletería debe concentrar sus esfuerzos en vender paletas a un segmento importante como son niños y jóvenes, ya que ellos son quienes influyen al momento de comprar paletas. Esto implica ser eficientes con un grupo concentrado a diferencia de atender a un grupo amplio y variado.

Entre las estrategias de diferenciación se encuentran:

- Contratar personal calificado y con experiencia en atención al cliente. Este debe conocer el producto que vende para brindar una atención personalizada a cada cliente y ayudarlos en su elección al momento de adquirir una paleta. De igual modo, debe ser una persona activa y con iniciativa para captar la atención de clientes potenciales.
- Para mantener costos de la materia prima, se deben establecer precios que cubran estos sin ser elevados o extremadamente bajos. Los precios que se establezcan en las paletas deben ser accesibles a los clientes potenciales y deben ser sostenibles por un tiempo.
- Para atraer a los clientes La Paletería está dispuesta en incurrir en costos de Investigación y Desarrollo para ampliar combinaciones de ingredientes, nuevos sabores no tradicionales de las paletas e inclusive nuevas formas de presentar nuestro producto según las exigencias de los consumidores, ya que la Paletería trata de vincularse a todo tipo de personalidad y conectar los aspectos emocionales de sus clientes.
- Bajo el concepto de paletas elaboradas 100% de manera natural. La Paletería apuesta por diferenciarse como un negocio con imagen fresca y juvenil vinculada a la venta y producción de paletas artesanales libre de químicos, colorantes, transgénicos.

Imagen 2: Paletas



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

3.2.1.2 Enfoque

Al momento de enfocarse como Paletería en mercados reducidos, se pueden contar con:

- La Paletería debe enfocarse en elaborar paletas con los sabores que más vende teniendo una ajustada cartera de productos.

Es decir, La Paletería de los más de 45 sabores que ofrece debe quedarse con los que más demanda tenga y eliminar los que no se venden. Esto concentrará esfuerzos en las líneas de producción más importantes y reducirá el producto estancado en percha.

- Actualmente las paletas que se ofertan están enfocadas a venderse en los propios locales de la marca, más no con la utilización de minoristas o distribuidores.

- Crear espacios de recreación con actividades donde familias puedan compartir un momento ameno y generar gratas experiencias en la Paletería y sea un lugar de agrado para próximas visitas.

Como conclusión se debe conocer que para ser diferente mediante una ventaja competitiva lleva tiempo; ya que no es fácil agregar valor a un producto sin que este sea relevante para el cliente y al mismo tiempo esta ventaja sea difícil de imitar por la competencia.

En consecuencia, la Paletería se enfocará esfuerzos a satisfacer las principales necesidades del nicho de mercado de niños, jóvenes y adultos. Tomando en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta se determinó aplicar como principal estrategia a hombres y mujeres de 27 a 36 años que habitan en la ciudad de Quito, con ingresos entre \$ 701 a \$ 1400, de un nivel socioeconómico medio - alto que disfrutan compartir con niños , familia, amigos y pareja. Además, nuestro nicho de mercado busca un servicio exclusivo, de calidad, íntimo, juvenil, elegante y diferenciador de la competencia.

3.2.2 Disciplina de valor

Según Michael Treacy & Fred Wiersema (1995), “se denomina disciplinas de valor, refiriéndose a las tres formas en que la compañía deben combinar los modelos operativos y las proposiciones de valor a fin de ser las mejores en el mercado” (pág. XIII)

De esta manera, se expresan las intenciones de la empresa por llegar a ser exitosa y crear diversas estrategias que pueden crear valor para los clientes. Entre las tres

disciplinas valor se encuentran: Excelencia operativa, líder en producto e intimidad con el cliente. A continuación se explicará brevemente a cada una de ellas y se escogerán dos disciplinas que van a ir ligadas a nuestro negocio y estas son Líder en producto e intimidad con el cliente.

3.2.2.1 Excelencia Operativa

“Al hablar de excelencia operativa nos referimos a proporcionar a los clientes unos productos o servicios confiables a precios competitivos, con el menor grado de dificultad o conveniencia”. (Treacy & Wiersema, 1995, pág. 30)

El enfoque de la excelencia operativa se encuentra en la eficiencia de operaciones y todo lo que se relaciona con buenas prácticas de manufactura en la empresa, de este modo se mejoran procesos internos para que la empresa pueda ofrecer no solo producto sino servicios de calidad.

3.2.2.2 Líder en productos

Según Treacy & Wiersema (1995), “el liderazgo en producto significa proporcionar productos que redefinan continuamente lo último en su campo”. (pág.30)

La palettería se ha caracterizado por explorar continuamente el terreno de lo desconocido en la cultura que estimula la creatividad e impulsa el deseo de mejorar. Esto puede verse reflejado en la fusión de sabores, combinaciones de colores, formas de la paleta y detalles que decoran las paletas como picaditos de fruta, hojas de menta, jarabe de fruta y varios.

Para que se logre la etapa de innovación constante se deberá capacitar al personal sobre nuevas tendencias y prácticas de manufactura que aplican empresas líderes en el mercado, con el fin de ser líder en producto y buscar la diferenciación.

3.2.2.3 Intimidad con el cliente

“Cuando se define la intimidad con el cliente significa vender una solución total, no solamente un servicio o producto”. (Treacy & Wiersema, 1995, pág. 30)

En esta disciplina el lema “100% artesanal” que maneja la Paletería by Alex busca generar expectativas en el cliente de consumir un producto fresco y saludable.

Buscando la intimidad con el cliente se brindará un servicio personalizado a los consumidores entablando una comunicación de confianza y fidelidad, contando con personal capacitado y con la experiencia adecuada en atención al cliente; por lo que La Paletería deberá crear un buzón de sugerencias para que los clientes puedan omitir su opinión sobre quejas, sugerencias, recomendaciones, felicitaciones acerca de los productos y el servicio que se brinda.

Para concluir cuando una compañía adapta una disciplina de valor del modelo, se convierte en una empresa líder y deja de parecerse a la competencia.

3.2.3 *Mezcla de marketing*

Según Philip Kotler (2006), la mezcla del marketing se considera que son los recursos con los que la compañía cuenta para desarrollar los objetivos establecidos de acuerdo a su misión y visión. Los recursos que se incluyen son producto, precio, plaza y promoción. Esta mezcla perfecta permite o logra la atracción y satisfacción de los clientes.

3.2.3.1 *Producto*

Según Kotler & Armstrong (2012), “se define producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad” (pág.224).

- Necesidad genérica: La necesidad genérica del negocio es la alimentación.
- Necesidad derivada: El producto es considerado como un recurso importante en la oferta de mercado, el cual debe entregar valor a los clientes meta. En el caso de la Paletería su producto son las paletas.

Las paletas son bienes de consumo y estas son elaboradas de manera artesanal. La Paletería se caracteriza por crear sabores exquisitos y originales donde se utilizan estos principales ingredientes como frutas frescas, leche en polvo con proteína, yogurt natural, azúcar, crema, agua, entre otros; de igual modo, convertir un lugar acogedor donde se puede pasar un tiempo ameno entre amigos y familia.

Fases estratégicas del producto

Las fases estratégicas sirven para identificar las estrategias de diferenciación que se aplicará en el producto, las cuales se detallan a continuación:

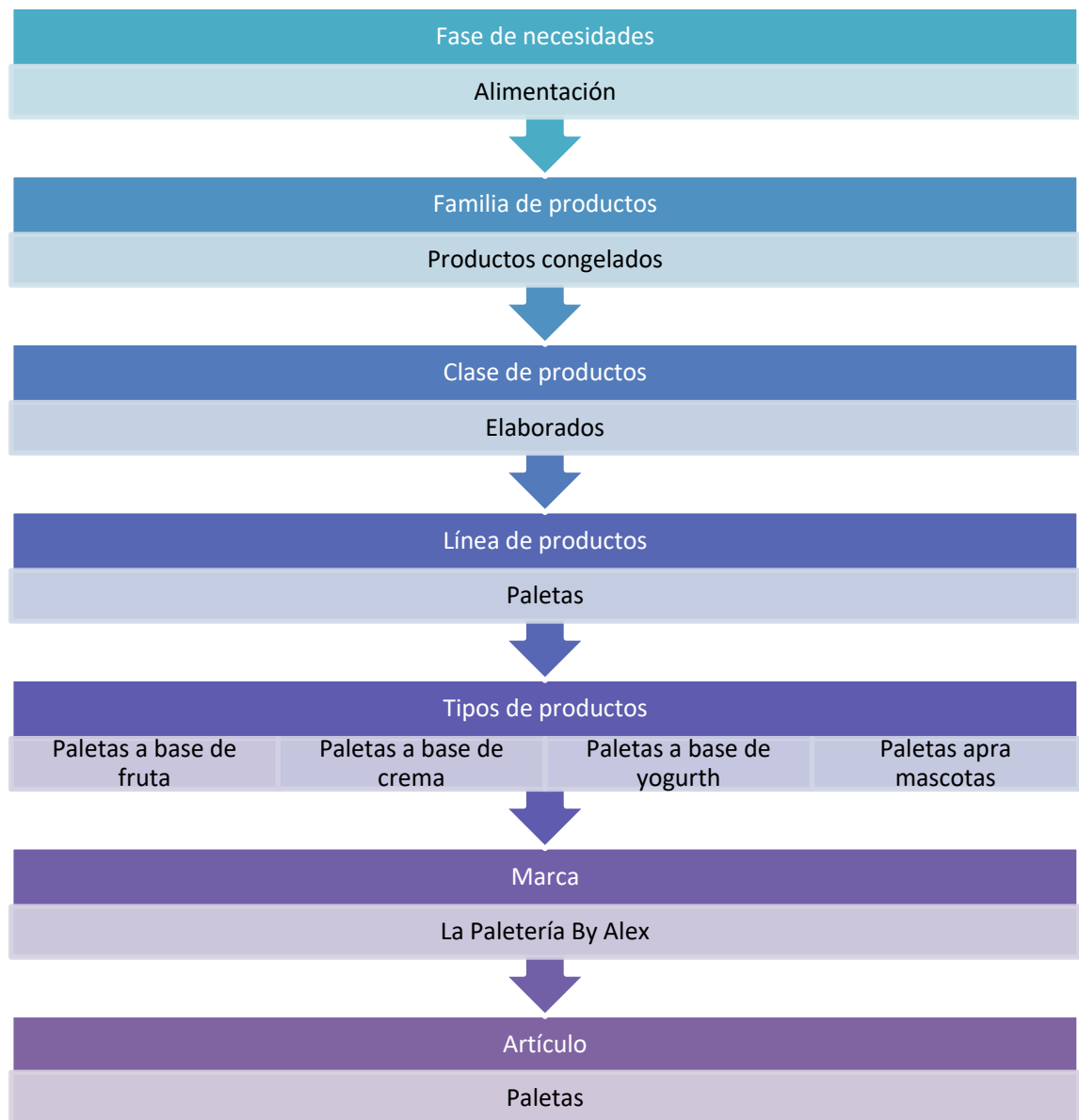
Figura 24: Fase estratégica del producto



Jerarquía de productos

Según Philip Kotler (2006), la jerarquía de productos se establece para conocer las necesidades básicas hasta las específicas que se establecen con los artículos que se venden para conocer su grado de satisfacción. Aplicado al negocio de La Paletería by Alex, a continuación se identifica los seis niveles de la jerarquía:

Figura 25: Jerarquía del producto



Tipos de Paletas

Actualmente, La Paletería cuenta con cuatro líneas de producción la cual oferta a sus clientes, entre ellas se encuentran:

- Paletas a base de fruta

- Paletas a base de crema
- Paletas a base de yogurt
- Paletas para mascotas

Imagen 3: Tipos Paletas



Fuente: (Alex, 2016)

Las paletas para mascotas se creó como valor agregado a la idea de negocio , siendo de esta forma que dueños y mascotas puedan consumir paletas sin afectar su salud y puedan consumirlas dentro del local ya que este es *pet friendly*. Las recetas para elaborar paletas de mascotas siempre son supervisadas por un veterinario.

Entre estas 4 categorías, se han creado más de 45 sabores en paletas con diversas formas peculiares como son corazones, patitas de perro, caritas felices y más; así también la fusión de colores que hacen más apetitosa a la vista del consumidor como concepto de innovación y para complacer hasta los paladares más exigentes. Entre los sabores más conocidos y pedidos por la clientela se encuentran:

Tabla 15: Catálogo de paletas

| | | | |
|-----------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Algodón de azúcar | Flan | Oreo | Yogurt y fresa |
| Almendras y crocante | Fresa y Kiwi | Paleta détox | Yogurt y frutos rojos |
| Banana nutella | Fresa y Leche condensada | Paleta fit | Yogurt y Mora |
| Brownie | Guanabana Mora | Palomitas caramelizadas | Coco |
| Capuchino | Limón y Menta | Pie de limón | Mandarina |
| Chicle | Limonada de coco | Pink Lemonade | Mango |
| Choco Almendras Light | Mango Biche | Piña Coco | Mora |
| Choco menta | Mango Kiwi | Pistacho | Naranjilla |
| Chocolate | Manjar | Queso Arequipe | |
| Crema de maracuyá | Maracuyá y leche condensada | Sandia y leche condensada | |
| Crocante | Milo | Tiramisú | |
| Ferrero | Nutella | Vainilla | |

Sin embargo, La palettería también cuenta con paletas de edición limitada que van de acuerdo a costumbres y tradiciones en la ciudad de Quito. Las cuales son:

- Arroz con Leche : Fiestas de Quito
- Colada Morada : Día de los difuntos
- Ron Ponche : Navidad
- Choco fresa : San Valentín
- Paleta Bloodylicious : Halloween
- La Paleta Triple m : mora , maní y manjar

Toppings

Los clientes tienen la opción de personalizar las paletas que adquieren con el topping que ellos deseen pagando un costo extra. Entre los toppings que se ofrecen están:

- Coberturas :
 - Chocolate Blanco
 - Chocolate Negro

- Toppings :
 - Gomitas
 - Pasas
 - Malvaviscos
 - Mini Chicles
 - Nueces en trocitos
 - Almendras en rodajas
 - M&M
 - Entre otros

Imagen 4: Topping



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Envase

De los atributos que forman parte de las paletas, La Paletería ha diseñado tres tipos de envase como los que se detalla a continuación.

El primer envase que se aprecia en la imagen es un cuadrado que va en medio del palito y bajo la base de la paleta. Este se incluye en las paletas que no disponen de topping y puede utilizarlo cualquier persona que lo desee.

Imagen 5: Envase para paletas



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

De igual manera, las personas que adquieren paletas con toppings, se les entregará un envase diferente y este será un cuadrado que cubre toda la paleta y esto evitará que el topping se derrame o caiga.

Imagen 6 : Envase para paletas con toppings



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Finalmente, La Paletería ha creado un tipo de cooler reutilizable denominado Paleta Box donde se pueden llevar hasta 16 paletas dentro; de esta manera se puede disfrutar de las paletas en casa, en una fiesta, oficina u otros eventos.

Imagen 7: Envase Paleta Box



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Marca

El enfoque de La Paletería by Alex es la venta de paletas y que estas sean reconocidas por su elaboración de manera 100 % artesanal. La iniciativa del negocio nació en un viaje a Bogotá en el año 2014. Según Alexandra Bedoya, este negocio le pareció muy llamativo para emprender en el país. Con el fin de implementar este negocio en Ecuador, tuvo que realizar viajes a México para conocer más sobre las técnicas de manufactura, fusión de sabores y el arte de la paletería en el país de origen.

Dando como resultado, la apertura del primer local de La Paletería by Alex en Mayo del 2016 en la ciudad de Quito. El nombre de la empresa proviene: *Paletería* bajo el enfoque del producto que se vende que son paletas y, *by Alex* de acuerdo a la propietaria del negocio Alexandra Bedoya.

Estrategias

- Continuar con la diferenciación de las paletas con características únicas y originales, al igual que el uso de productos frescos para su elaboración y mejora continua de procesos y fórmulas de las paletas.
- Ampliar el catálogo de sabores de las paletas con ayuda de la investigación y desarrollo, creando expectativas en los clientes que deseen probar este tipo de paletas con el objetivo de posicionar a la marca dentro de las más reconocidas a nivel de la ciudad de Quito.
- Aprovechar las temporadas del año donde se generan más ventas como día de los enamorados, día de la Madre, día del Padre, día del niño, navidad y fin de año, donde se puede entregar pequeños recuerdos a los consumidores como parte de agradecimiento de la fidelidad a la marca. De igual modo , tener paletas con diversas formas que representen una fecha especial como corazones , parejas de enamorados , Papá Noel , muñeco de nieve , reno , flores , corbatas , forma de juguetes y llamar la atención de niños , jóvenes y adultos.

Imagen 8: Recuerdos

Llaveros



Calendarios



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

- El envase del producto nos servirá para crear expectativa en gente que desconoce la marca, ya que las personas que adquieran nuestro producto y lo lleven fueren del local nos ayudarán como un vendedor silencioso en las calles de Quito que incentivará conocer la Paletería y adquirir las paletas.
- Con el desarrollo de nuevos sabores se deberán realizar degustaciones de pedacitos de paletas dentro del local en un día determinado o de mayor afluencia para que nos den su opinión si el producto es bueno o malo para ponerlo en percha oficialmente y ganar adeptos que compren el producto en sus próximas visitas.

3.2.3.2 *Precio: Decisiones estratégicas*

Según Kotler & Armstrong (2012), “el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio o suma de valores que los consumidores dan a cambio de obtener un beneficio de tener o usar el bien” (pág.290)

El precio tomado en cuenta en el plan de marketing es el único elemento que produce utilidades a diferencia de los otros elementos como producto, plaza y distribución solo generan costos.

Los propietarios de la Paletería by Alex deberán vender valor y no un precio porque los clientes muchas veces perciben el precio del producto por su calidad, de acuerdo a esto establecen el precio máximo que pagarían por ellos, si este es excesivo y no va de acuerdo al producto que adquieren no lo compran.

El precio es el principal factor que influye en la elección del consumidor al momento de realizar la compra de la paleta. Según el resultado obtenido en las encuestas aplicadas se determinó que el valor que estaría dispuesto a pagar como mínimo es de \$2.00 a \$3.00 y posiblemente de \$4.00 en adelante sin incluir el topping.

Siendo así que, los precios preferenciales por encuestados para las paletas, van de acuerdo a los que se encuentran establecidos hoy en día en la Paletería. Estos precios fijados en las paletas se mantendrán ya que son accesibles a cualquier persona, además que cubren los costos que se producen al elaborar las paletas y generan rentabilidad al negocio. Según lo expuesto se detalla el precio de las paletas.

Tabla 16: Precio de paletas

| PRECIOS ESTABLECIDOS | |
|--------------------------------|--------|
| DETALLE | PRECIO |
| Paleta a base de fruta | \$2.50 |
| Paleta a base de crema | \$3.00 |
| Paleta a base de Yogurt | \$3.00 |
| Paleta para mascotas | \$2.50 |
| Toppings | \$0.50 |

Los precios fijados por la Paletería están relacionados con el proceso de *Know- How*, reuniendo a expertos con conocimiento y experiencia que desarrollan nuevos sabores con la investigación y desarrollo de fórmulas que generan innovación cada día con el fin de complacer a nuestros clientes.

Estrategias

Establecido el precio de las paletas se procederá a determinar posibles estrategias para el cliente.

- Promociones: Se establece promociones en temporadas bajas o cuando exista demanda moderada. Aquí se aplicará lleve 4 y la quinta a mitad de precio.
- 2x1: En esta promoción se busca ganar más clientela y que degusten las paletas. Esta promoción se realizará los días lunes en un horario de 15h00 a 17h00.

3.2.3.3 Plaza: Niveles y decisiones estratégicas

Según Kotler & Armstrong (2012), la plaza o distribución de un negocio se entiende como el o los lugares donde el producto o servicio se encuentra a disposición de los consumidores o unidad de negocio con o sin el uso de intermediarios.

Macro segmentación

Se entiende como macro segmentación el lugar, región, provincia o ciudad en la que se va a desarrollar el proyecto; siendo así:

- **País:** Ecuador
- **Región:** Sierra

- **Provincia:** Pichincha
- **Ciudad:** Quito

Micro segmentación

La Paletería By Alex maneja un enfoque de negocio B2C, por lo que distribuye su producto de manera directa a sus clientes en sus propias sucursales.

Hoy en día cuenta con cuatro locales a nivel nacional, estos se detallan a continuación.

Pichincha

- **Matriz:** Localizada en Av. República del Salvador y Portugal frente a las canchas del colegio Sebastián de Benalcázar.
- **Tumbaco:** Localizada frente al Chacal ; en las calles Francisco de Orellana a una cuadra del Parque de Cumbayá

Guayas

- **Guayaquil:** Localizada en plaza Navona; en el km 5 vía a Samborondón

Manabí

- **Manta:** Localizada en Mall del Pacífico; en las calle 23 y Av. Malecón

Imagen 9: Locales La Paletería by Alex



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

El estudio de mercado tiene como objetivo fortalecer la marca en la ciudad de Quito, por lo que se realizó en los locales ubicados en el norte de la ciudad y Tumbaco.

El principal objetivo a mediano y largo plazo es expandir la marca como franquicias mediante la apertura de más sucursales en la ciudad de Quito, para esto se tomará en cuenta la opinión de las personas encuestadas. Según los resultados obtenidos, las personas prefieren consumir paletas ya sea en heladerías propias o en locales ubicados en centros comerciales.

Imagen 10: Locales Quito



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

Como se puede apreciar en la imagen en la fachada de local se dispone de un rotulo con el logo de la marca, lo cual facilita que los clientes encuentren la marca y está llame la atención a la gente que va de paso por el sector.

En la matriz de la Paletería se encuentra el área de producción de paletas en donde se reúne la materia prima, se mezclan los ingredientes y se los coloca en los diferentes moldes para congelar. Luego de congelar por 4 horas se procede a separar a cada paleta de su molde para ubicarlas en percha, donde el cliente podrá degustar de entre tantos sabores el que más les guste. Este proceso se lo realiza diariamente, ya que para garantizar la frescura de las paletas se las elabora 1 día antes de ser vendidas.

Imagen 11: Producción Paletas

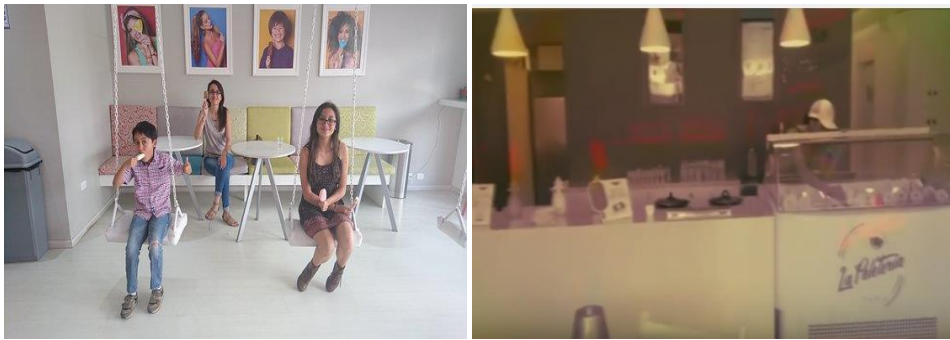


Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

El diseño de los locales de La Paletería by Alex disponen de una entrada amplia para que los clientes puedan adquirir sus paletas y pasar el tiempo mientras disfrutan de ellas, sin embargo el local se puede dividir en cuatro secciones:

- **Sección 1:** Exhibición de paletas en congeladora y área de caja.
- **Sección 2:** Baños
- **Sección 3:** Área de recreación niños: se dispone de mesas, libros.
- **Sección 4:** Mesas, sillas y columpios: Cabe recalcar que las mesas son aptas para dibujar o escribir un mensaje. En cuanto a las sillas se dispone de columpios, sillas normales, asientos acolchonados.

Imagen 12: Diseño Local



Fuente: (Alex, 2016)

Estrategias

- La Paletería al momento de buscar expandir la marca mediante la apertura de más sucursales en la ciudad de Quito donde pueda comercializar las paletas y generar ingresos significativos, para esto deberá tomar en cuenta opciones de sitios estratégicos como: El Condado, el Triángulo – Sector Valle de los Chillos, Quicentro Sur.
- Al momento de fabricar las paletas en la matriz, la Paletería deberá planificar mediante inventario el abastecimiento de paletas en las demás sucursales para que estas dispongan de un stock necesario sin limitaciones ni excesos.
- Crear un tour guiado por el área de producción o disponer de un lugar donde los niños aprendan a realizar paletas y conozcan de su proceso, siendo ellos sus propios chef donde diseñen la paleta que ellos deseen
- La infraestructura que se diseñe para cada sucursal de la Paletería deberá contar con un espacio donde se puedan exhibir las paletas.

3.2.3.4 Promoción y Publicidad: Eslogan, Logotipo y Decisiones

“También conocido como mezcla del marketing, consiste en una mezcla de herramientas promocionales que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes y establecer relación con ellos”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 408)

Logotipo

El logotipo representa la imagen de la marca en el mercado. Como se aprecia en imágenes desde el palito de helado, el envase, servilletas, áreas del local llevan impreso el nombre o imagen de la marca. Los colores escogidos para el logo y que representan a la marca son:

- **Color rojo:** Este color es muy llamativo por lo que siempre se utiliza en productos para llamar la atención del cliente y estimular la mente del consumidor hacia la acción impulsiva de comprar. Representa fuerza, éxito, amor, energía y pasión.
- **Color gris:** Este color se asocia con la armonía con otros colores. Este color representa equilibrio, elegancia, conocimiento, lujo y seguridad.
- **Color blanco:** Este color tiene un mensaje de exclusividad, estatus y calidad de la marca. Representa simplicidad, pureza, higiene y verdad

Imagen 13: Logotipo



Fuente: (Alex, 2016)

De esta forma, nos será útil diferenciarnos de la competencia y establecernos en la mente del consumidor generando un interés por el cliente para visitar La Paletería próximamente, ya que recordará el nombre de la marca y si la experiencia que generó el lugar fue agradable.

Eslogan

El eslogan es una frase corta adicional que elogia la imagen de la marca. El lema de LA PALETERÍA BY ALEX es 100 % ARTESANAL.

Este lema se basa en la forma en que se elaboran las paletas y los productos que en ella se utilizan. De igual manera, utilizan el término artesanal para hacer referencia a un producto sano sin uso de maquinaria ni químicos.

Redes Sociales

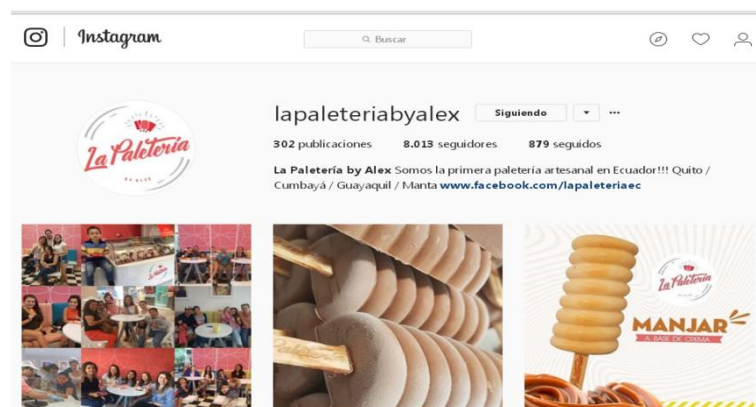
Actualmente, La Paletería by Alex cuenta con publicidad en redes sociales para tener una comunicación continua con el cliente, así tenerlo informado sobre horarios de atención, ubicación, promociones, nuevos sabores de paletas y apertura de próximas sucursales en la ciudad de Quito o en el país.

Imagen 14: Facebook



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

Imagen 15: Instagram



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Imagen 16: Snapchat



Fuente: (La Palettería by Alex I. , 2017)

Interacción con Clientes

Las redes sociales sirven para interactuar con el cliente; de manera que al postear fotos y videos se pueden mostrar lo que se ofrece en el local y compartir experiencias de otros clientes que han acudido a La Palettería creando un vínculo de fidelidad. Entre las redes sociales que más se utilizan se encuentran:

Imagen 17: Interacción con clientes



Fuente: (La Palettería by Alex F. , 2017)

Seguidores

A través de las redes sociales que utiliza La Paletería se puede conseguir cierto número de seguidores, ya sea porque han visitado el local, han escuchado de la marca o quieren conocer los productos que se oferta. Esta red de seguidores crea una comunidad activa la cual realiza comentarios, genera reacciones a nuestras publicaciones, recomienda y comparte información a conocidos para que conozca acerca de la marca.

Actualmente La Paletería cuenta con 50.168 seguidores y con 50.117 likes en la página.

Imagen 18 : Seguidores



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

Opiniones

Las opiniones que generan nuestros clientes son muy valiosas al momento de calificar el servicio y producto que se brinda a los consumidores de paletas. En redes sociales como

facebook, se puede emitir un comentario positivo o negativo y a su vez valorar al negocio con una puntuación de 1 estrella siendo el más bajo y 5 estrellas siendo el más alto. Estos criterios permitirán a La Paletería conocer las falencias que dispone en su negocio y aplicar las adecuadas acciones correctivas.

Imagen 19 : Valoración del negocio



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

Los clientes futuros que deseen probar las paletas tomarán en cuenta la calificación que tiene el negocio y leerán comentarios de otros compradores que comparten su experiencia sobre el servicio o producto ofertado.

Imagen 20 : Opiniones



Fuente: (La Paletería by Alex F. , 2017)

Ferias

La Paletería by Alex cuenta con una línea de paletas aptas para el consumo de mascotas. Las paletas son elaboradas a base de agua y son aprobadas por un veterinario que sigue continuamente el proceso de elaboración.

En los últimos meses para promocionar este tipo de paletas, La Paletería fue escogida para participar en ferias de perritos teniendo un éxito rotundo.

Imagen 21 : Ferias



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Eventos

Desde el año 2017, La Paletería by Alex ha estado presente en muchos eventos contratados por clientes que conocen del negocio y del sabor de las paletas. Entre los eventos más destacados estuvo cenas de navidad, bodas y reuniones de amigos manejando hasta la actualidad un negocio B2C.

En el próximo año se espera crear alianzas con empresas de renombre creando un vinculo B2B y expandir nuestra marca de manera más eficiente y rápida.

La presentación de las paletas que se ofrece para eventos son: mini paletas para cocteles en forma ovalada que van dentro de la copa y sumergidos en Champan o a su vez solo las paletas en carrito de helados. Por parte de La Paletería recibirá asesoría de los sabores de las paletas y formas de acuerdo al evento que se realice, tomando en cuenta el criterio del cliente.

Imagen 22: Eventos



Fuente: (La Paletería by Alex I. , 2017)

Campaña Publicitaria

La Campaña que se utilizará para promocionarnos será enfocada en el público en general, pero tendrá énfasis en niños y jóvenes.

El mensaje que se va a transmitir deberá ser claro, amigable y afectivo para que pueda llegar a todo tipo de persona y toda edad. Para esto se utilizará los siguientes objetivos para incentivar la compra.

- **Publicidad persuasiva:** Se lograra que familias, amigos y parejas decidan visitar la Paletería en busca de seguridad, confort, calidez de personal y creación de experiencias.

- **Publicidad informativa:** Informar al consumidor acerca de los atributos del producto y mantenerlo al día sobre los productos que se oferta en la Paletería

No se utilizarán:

- Cuñas publicitarias en radios por un costo demasiado elevado
- Comerciales de televisión : posee un costo elevado

Estrategias

- Capacitar al personal de ventas para que pueda persuadir a los clientes al momento de adquirir una paleta y brindar toda la información que el consumidor final necesita para decidirse a comprar las paletas. De esta forma se motivará a que el cliente se sienta bien y se identifique con la marca para regresar próximamente a la Paletería.

- Crear promociones durante el mes de aniversario de la paletería durante los fines de semana. Esto consistirá en crear combos para familias, amigos, pareja y niños.

- Realizar sorteos durante época de fiestas de navidad, fin de año o Halloween para premiar a los clientes. Esto aplicará para compras mayores a \$ 5,00 se les

entregará un cupón para que registren sus datos personales y entren a participar por órdenes de consumo en La Paletería.

- Estimular al consumidor a realizar compras continuas en el local para que se genere un *Top mind* o *Top heart* para que seamos la primera marca en estar en la mente del consumidor y sea fácil recordarlo al pensar en su necesidad genérica.

3.2.4 Presupuesto Plan de Marketing

A continuación se detalla el presupuesto de las estrategias propuestas para el año 2018 con el fin de incorporarlas al negocio y fortalecer la marca en el mercado.

3.2.4.1 Producto

Tabla 177: Presupuesto Producto

| Estrategia | Cantidad | Época | Costo Unitario | Total Anual |
|-------------------|-----------------|------------------------|-----------------------|--------------------|
| Degustación | 100 unidades | 1 Fin de semana al mes | \$0.95 | \$1140,00 |
| Llaveros | 180 unidades | Diciembre | \$1.45 | \$261,00 |
| Calendarios | 350 unidades | Diciembre y Enero | \$ 2.15 | \$ 752,50 |

3.2.4.2 Precio

Tabla 18: Presupuesto Precio

| Estrategia | Cantidad | Época | Costo Unitario | Total Anual |
|-------------------|-----------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| Cupones | 350 | Verano y por Temporadas | \$2.50 | \$875,00 |

3.2.4.3 Plaza

Tabla 19: Presupuesto Plaza

| Estrategia | Cantidad | Época | Costo Unitario | Total Anual |
|--------------------|-----------------|--------------|-----------------------|--------------------|
| Alquiler Local | 1 | - | \$750 | \$9000,00 |
| Adecuaciones Local | 1 | - | \$5700 | \$5700,00 |
| Vendedores | 2 | - | \$386 | \$9264,00 |

3.2.4.4 Promoción

Tabla 20 : Presupuesto de promoción

| Estrategia | Cantidad | Época | Costo Unitario | Total Anual |
|---|----------------------|--------------|-----------------------|--------------------|
| Sistema de quejas y opinión de clientes | 2 unidades por local | Todo el año | \$210 | \$420,00 |
| Ferias | 4 o más veces al año | - | \$450 | \$1800,00 |

| | | | | |
|-------------------|----------------------|----------------------|---------|-----------|
| Eventos | 4 o más veces al año | - | \$ 1200 | \$4800,00 |
| Sorteos (Premios) | 3 veces al año | En Fechas especiales | \$750 | \$2250,00 |

3.2.4.5 Resumen general

Tabla 21: Presupuesto General

| Inversión | |
|--------------|--------------------|
| Producto | \$2.153,50 |
| Precio | \$875,00 |
| Plaza | \$23.964,00 |
| Promoción | \$ 9.270,00 |
| TOTAL | \$36.262,50 |

Como resultado del presupuesto realizado para el Año 1 La Paleteria necesitará invertir en un valor de \$ 36.262,50 para implementar las estrategias mencionadas en el plan estratégico y aumentar nuestro mercado objetivo.

4. ANÁLISIS FINANCIEROS

4.1 Estudio financiero

Establecido el plan de marketing para La Paletería by Alex, se realizó un estudio financiero de costos, gastos, inversión y estados financieros en los cuales la empresa incurre para el giro de su negocio, y así se conocerá la viabilidad del proyecto de acuerdo a las estrategias planteadas en el capítulo anterior.

4.1.2 Estimación de Ingresos

Para La Paletería By Alex se proyecta un incremento de ventas del 8% para los próximos 5 años. Dicha la presente tasa, tomando en cuenta la situación actual del país; Se espera implementar de manera idónea las estrategias planteadas con el fin de ver reflejado el aumento de las ventas en la demanda del sector y fidelización de los clientes.

Tabla 22 : Ingresos

| ESTIMACIÓN DE INGRESOS | | | | | | | |
|---------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Crecimiento | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Paletas a base de crema | 8% | \$ 33.264,00 | \$ 35.925,12 | \$ 38.799,13 | \$ 41.903,06 | \$ 45.255,30 | \$ 48.875,73 |
| Paletas a base de fruta | | \$ 22.176,00 | \$ 23.950,08 | \$ 25.866,09 | \$ 27.935,37 | \$ 30.170,20 | \$ 32.583,82 |
| Paletas a base de yogurth | | \$ 35.640,00 | \$ 38.491,20 | \$ 41.570,50 | \$ 44.896,14 | \$ 48.487,83 | \$ 52.366,85 |
| Paletas para mascotas | | \$ 10.080,00 | \$ 10.886,40 | \$ 11.757,31 | \$ 12.697,90 | \$ 13.713,73 | \$ 14.810,83 |
| TOTAL VENTAS | | \$ 101.160,00 | \$ 109.252,80 | \$ 117.993,02 | \$ 127.432,47 | \$ 137.627,06 | \$ 148.637,23 |

Para el cálculo de ingresos del negocio se tomo en cuenta el precio de cada paleta mencionado en el capítulo 3. Adicional, se dedujo que un 60 % de las personas adquieren paletas y pagan \$0.50 extra por añadir topping a la paleta, mientras que un 40 % consumen paletas solas sin ningún costo extra.

4.1.3 Estimación de Costos

De acuerdo al proceso productivo que maneja La Paletería by Alex se ha determinado los siguientes costos:

- **Costos de Materia Prima:** Al momento de fabricar paletas se utilizan varios ingredientes no solo como parte del producto. Estos materiales se denominan materia prima, siendo el primer elemento de costo total del producto ya terminado.
- **Costo de Mano:** Este costo representa el trabajo humano e intelectual que aporta cada obrero a cambio de una remuneración y que intervienen directamente en la fabricación de paletas.
- **Costos Indirectos de Fabricación:** Son bienes o servicios de carácter complementario al producto que se elabora para generar un acabado de calidad. Se conoce que estos costos son difíciles de asociar a un producto determinado.

Tabla 23: Costos

| ESTIMACIÓN DE COSTOS | | | | | | |
|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| MATERIA PRIMA | | | | | | |
| Ingredientes | \$ 5.560,00 | \$ 7.000,00 | \$ 7.560,00 | \$ 8.164,80 | \$ 8.817,98 | \$ 9.523,42 |
| Paleta de Helado | \$ 150,00 | \$ 186,00 | \$ 200,88 | \$ 216,95 | \$ 234,31 | \$ 253,05 |
| MANO DE OBRA | | | | | | |
| Personal de producción | \$ 13.500,00 | \$ 18.528,00 | \$ 20.010,24 | \$ 21.611,06 | \$ 23.339,94 | \$ 25.207,14 |
| CIF | | | | | | |
| Empaque(envase) | \$ 870,00 | \$ 912,00 | \$ 984,96 | \$ 1.063,76 | \$ 1.148,86 | \$ 1.240,77 |
| Etiquetas | \$ 2.700,00 | \$ 3.125,00 | \$ 3.375,00 | \$ 3.645,00 | \$ 3.936,60 | \$ 4.251,53 |
| Servilletas | \$ 2.375,00 | \$ 2.875,00 | \$ 3.105,00 | \$ 3.353,40 | \$ 3.621,67 | \$ 3.911,41 |
| Toppings | \$ 375,00 | \$ 425,00 | \$ 459,00 | \$ 495,72 | \$ 535,38 | \$ 578,21 |
| Depreciación Maquinaria | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 |
| TOTAL COSTOS | \$ 25.970,00 | \$ 33.491,00 | \$ 36.135,08 | \$ 38.990,69 | \$ 42.074,74 | \$ 45.405,52 |

La posibilidad de incrementar la cartera de clientes para La Paletería, implicará adquirir más materiales para elaborar las paletas. Sin embargo, Año tras año existe una alza en los precios de materias primas como en el caso de las frutas ya sea por temporadas o escasez del mismo, lo que producirá una alza en los costos que registra la empresa período tras período.

4.1.4 Estimación de Gastos

Los gastos son desembolsos o salida de dinero necesarios para que la Paletería realice transacciones comerciales o pague por servicios prestados. Entre los gastos que posee se encuentran:

4.1.5 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se consideran valores en efectivo que tienen relación directa con el negocio y sus actividades comerciales.

Los gastos que se detallan a continuación representan los valores anuales que egresarán de las distintas actividades que se generan en los puntos de venta donde se comercializan las paletas.

Tabla 24 : Gastos

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DETALLE | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Depreciaciones | \$ 5.315,00 | \$ 5.315,00 | \$ 5.315,00 | \$ 4.515,00 | \$ 4.515,00 | \$ 175,00 |
| Sueldos y Salarios | \$ 7.200,00 | \$ 7.500,00 | \$ 8.100,00 | \$ 10.200,00 | \$ 11.500,00 | \$ 12.420,00 |
| Servicios Básicos | \$ 5.600,00 | \$ 6.048,00 | \$ 6.531,84 | \$ 7.054,39 | \$ 7.618,74 | \$ 8.228,24 |
| Suministros | \$ 430,00 | \$ 464,40 | \$ 501,55 | \$ 541,68 | \$ 585,01 | \$ 631,81 |
| Arriendo | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 |
| TOTAL GASTOS | \$ 30.545,00 | \$ 31.327,40 | \$ 32.448,39 | \$ 34.311,06 | \$ 36.218,75 | \$ 33.455,05 |

4.1.5.1 Depreciaciones

Según la NIC 16 (2005) las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que se usan para la producción o suministros de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos. Cabe recalcar que estos bienes están sujetos a depreciación.

Depreciación es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil. Se conoce a importe depreciable como el costo de un activo, u otro importe que lo hay sustituido, menos su valor residual.

El valor residual de un activo es conocido como el importe estimado que la entidad podría obtener de un activo por disposición , después de haber deducido los costos estimados para su disposición , si el activo tuviera ya la edad y condición esperadas al término de su vida útil.

La vida útil se puede considerar como el período durante el cual se espera que la entidad utilice el activo o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la entidad. (Párrafo 6)

Según NIIF para Pymes (2009) Para determinar la vida útil de un activo se toman en cuenta los siguientes factores:

- La utilización prevista del activo. El uso se evalúa por la capacidad o el producto físico que se espera del mismo.
- El desgaste físico esperado, dependerá de factores operativos tales como el número de turnos de trabajo en los que se utilizará el activo, el programa de reparaciones y mantenimiento, y el grado de cuidado y conservación mientras el activo no está siendo utilizado.
- La obsolescencia técnica o comercial procedente de los cambios o mejoras en la producción, o los cambios en la demanda del mercado de los productos o servicios que se obtienen con el activo.

- Los límites legales o restricciones similares sobre el uso del activo, tales como las fechas de caducidad de los contratos de arrendamiento relacionados. (Párrafo 17.21)

El método que se utilizará para evaluar los activos de La Paletería by Alex será bajo el método de línea recta.

Tabla 25: Depreciaciones por activo

VEHICULOS

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|---------|
| Saldo Inicial | \$ 21.700,00 | \$ 17.360,00 | \$ 13.020,00 | \$ 8.680,00 | \$ 4.340,00 | \$ 0,00 |
| Depreciacion | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | |
| Total | \$ 17.360,00 | \$ 13.020,00 | \$ 8.680,00 | \$ 4.340,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |

MAQUINARIA Y EQUIPO

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Saldo Inicial | \$ 4.400,00 | \$ 3.960,00 | \$ 3.520,00 | \$ 3.080,00 | \$ 2.640,00 | \$ 2.200,00 |
| Depreciacion | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 |
| Total | \$ 3.960,00 | \$ 3.520,00 | \$ 3.080,00 | \$ 2.640,00 | \$ 2.200,00 | \$ 1.760,00 |

MUEBLES Y ENSERES

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| Saldo Inicial | \$ 1.750,00 | \$ 1.575,00 | \$ 1.400,00 | \$ 1.225,00 | \$ 1.050,00 | \$ 875,00 |
| Depreciacion | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 |
| Total | \$ 1.575,00 | \$ 1.400,00 | \$ 1.225,00 | \$ 1.050,00 | \$ 875,00 | \$ 700,00 |

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------|-------------|-------------|-----------|---------|---------|---------|
| Saldo Inicial | \$ 2.400,00 | \$ 1.600,00 | \$ 800,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| Depreciacion | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | | | |
| Total | \$ 1.600,00 | \$ 800,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |

Para calcular la depreciación de cada activo que posee La Paletería by Alex, se consideró la vida útil de cada uno según términos generales establecidos en ley.

- Vehículos (5 años)
- Maquinaria y Equipo (10 años)
- Muebles y Enseres (10 años)
- Equipos de Computación (3 años)

Tabla 26: Total Depreciaciones

| ACTIVOS FIJOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| Vehiculos | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 4.340,00 | \$ 0,00 |
| Maquinaria y Equipos | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 | \$ 440,00 |
| Muebles y enseres | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 | \$ 175,00 |
| Equipos de Computación | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL DEPRECIACIONES | \$ 5.755,00 | \$ 5.755,00 | \$ 5.755,00 | \$ 4.955,00 | \$ 4.955,00 | \$ 615,00 |

4.1.6 Inversión

“Una inversión se la reconoce como un instrumento de actividades comerciales que depositan fondos con la expectativa de generar ingresos positivos, conserve o se incremente el valor”. (Gitman & Joehnk, 2009, pág. 3)

En este aspecto la inversión es el capital que se distribuye en diferentes actividades para obtener beneficios o utilidades. Para el proyecto de La Paletería se plantea la siguiente inversión:

- **Activos fijos:** Son todos los bienes tangibles o intangibles que posee un negocio a largo plazo y no se destinan a la venta, ya que sirven para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 27: Inversión

| ACTIVOS FIJOS | |
|---------------------------------|------------------|
| DETALLE | VALOR |
| Vehículos | 21.700,00 |
| Maquinaria y Equipo | 4.400,00 |
| Muebles y enseres (Mobiliario) | 1.750,00 |
| Equipos de computación | 2.400,00 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | 30.250,00 |

Los activos fijos que posee La Paletería By Alex en sus dos locales en Quito fueron adquiridos por un valor de \$ 30.250,00 como inversión inicial. Se espera que estos bienes generen rentabilidad, sean buenos y duren por un periodo mayor a un año.

En el caso de abrir más sucursales, se equipará a los locales con bienes de la misma o mejor calidad que cubran el mismo servicio a largo plazo.

- **Capital de trabajo**

La Paletería by Alex cuenta con una adecuada capacidad para producir paletas. Aunque al involucrarse en investigación y desarrollo de nuevos sabores de paletas, el negocio

deberá adquirir más material y maquinaria para producir paletas de acuerdo a la demanda que genere el cliente, según el sabor que escoja.

Para el año 0 o histórico del negocio contó con un capital de trabajo de \$31.673; valor que se dedujo entre la diferencia de activos corrientes y pasivos corrientes con los que conto ese año.

Esto quiere decir que La Paletería al obtener un capital de trabajo mayor a cero, se deduce que la empresa tiene más disponibilidad de activos líquidos que deudas con vencimiento inmediato a terceras personas.

4.1.7 Financiamiento

Para la Apertura de La Paletería en el año 0, fue necesario recurrir a un préstamo que cubra el financiamiento necesario para equipar a los locales en Quito y el registro de la marca.

La inversión inicial del negocio estuvo compuesta por dos partes. La primera parte representa \$ 22.500,00 en cuanto a aportes de los accionistas y el segundo componente fue un préstamo de \$ 25.000,00 realizado en el Banco del Pacífico a un plazo de 5 años y una tasa de interés del 8 %. A continuación se muestra la tabla de amortización del préstamo realizado para el negocio.

Tabla 28 : Tabla de Amortización

| PERÍODO | SALDO CAPITAL | PAGO CAPITAL | PAGO INTERES | PAGO TOTAL | PAGO |
|---------|---------------|--------------|--------------|------------|------------|
| 0 | \$ 25.000,00 | | | | |
| 1 | \$ 24.659,76 | -\$ 340,24 | -\$ 166,67 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 2 | \$ 24.317,25 | -\$ 342,51 | -\$ 164,40 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 3 | \$ 23.972,45 | -\$ 344,79 | -\$ 162,11 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 4 | \$ 23.625,36 | -\$ 347,09 | -\$ 159,82 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 5 | \$ 23.275,95 | -\$ 349,41 | -\$ 157,50 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 6 | \$ 22.924,21 | -\$ 351,74 | -\$ 155,17 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 7 | \$ 22.570,13 | -\$ 354,08 | -\$ 152,83 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 8 | \$ 22.213,69 | -\$ 356,44 | -\$ 150,47 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 9 | \$ 21.854,87 | -\$ 358,82 | -\$ 148,09 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 10 | \$ 21.493,66 | -\$ 361,21 | -\$ 145,70 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 11 | \$ 21.130,04 | -\$ 363,62 | -\$ 143,29 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 12 | \$ 20.764,00 | -\$ 366,04 | -\$ 140,87 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 13 | \$ 20.395,51 | -\$ 368,48 | -\$ 138,43 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 14 | \$ 20.024,57 | -\$ 370,94 | -\$ 135,97 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 15 | \$ 19.651,16 | -\$ 373,41 | -\$ 133,50 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 16 | \$ 19.275,26 | -\$ 375,90 | -\$ 131,01 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 17 | \$ 18.896,85 | -\$ 378,41 | -\$ 128,50 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 18 | \$ 18.515,92 | -\$ 380,93 | -\$ 125,98 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 19 | \$ 18.132,45 | -\$ 383,47 | -\$ 123,44 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 20 | \$ 17.746,42 | -\$ 386,03 | -\$ 120,88 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 21 | \$ 17.357,82 | -\$ 388,60 | -\$ 118,31 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 22 | \$ 16.966,63 | -\$ 391,19 | -\$ 115,72 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 23 | \$ 16.572,83 | -\$ 393,80 | -\$ 113,11 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 24 | \$ 16.176,41 | -\$ 396,42 | -\$ 110,49 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 25 | \$ 15.777,34 | -\$ 399,07 | -\$ 107,84 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 26 | \$ 15.375,61 | -\$ 401,73 | -\$ 105,18 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 27 | \$ 14.971,21 | -\$ 404,41 | -\$ 102,50 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 28 | \$ 14.564,11 | -\$ 407,10 | -\$ 99,81 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 29 | \$ 14.154,29 | -\$ 409,82 | -\$ 97,09 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 30 | \$ 13.741,74 | -\$ 412,55 | -\$ 94,36 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 31 | \$ 13.326,44 | -\$ 415,30 | -\$ 91,61 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 32 | \$ 12.908,38 | -\$ 418,07 | -\$ 88,84 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 33 | \$ 12.487,52 | -\$ 420,85 | -\$ 86,06 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 34 | \$ 12.063,86 | -\$ 423,66 | -\$ 83,25 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 35 | \$ 11.637,38 | -\$ 426,48 | -\$ 80,43 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 36 | \$ 11.208,05 | -\$ 429,33 | -\$ 77,58 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 37 | \$ 10.775,86 | -\$ 432,19 | -\$ 74,72 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 38 | \$ 10.340,79 | -\$ 435,07 | -\$ 71,84 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 39 | \$ 9.902,82 | -\$ 437,97 | -\$ 68,94 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 40 | \$ 9.461,93 | -\$ 440,89 | -\$ 66,02 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 41 | \$ 9.018,10 | -\$ 443,83 | -\$ 63,08 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 42 | \$ 8.571,31 | -\$ 446,79 | -\$ 60,12 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 43 | \$ 8.121,54 | -\$ 449,77 | -\$ 57,14 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 44 | \$ 7.668,78 | -\$ 452,77 | -\$ 54,14 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 45 | \$ 7.212,99 | -\$ 455,78 | -\$ 51,13 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 46 | \$ 6.754,17 | -\$ 458,82 | -\$ 48,09 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 47 | \$ 6.292,29 | -\$ 461,88 | -\$ 45,03 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 48 | \$ 5.827,33 | -\$ 464,96 | -\$ 41,95 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 49 | \$ 5.359,26 | -\$ 468,06 | -\$ 38,85 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 50 | \$ 4.888,08 | -\$ 471,18 | -\$ 35,73 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 51 | \$ 4.413,76 | -\$ 474,32 | -\$ 32,59 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 52 | \$ 3.936,28 | -\$ 477,48 | -\$ 29,43 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 53 | \$ 3.455,61 | -\$ 480,67 | -\$ 26,24 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 54 | \$ 2.971,73 | -\$ 483,87 | -\$ 23,04 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 55 | \$ 2.484,64 | -\$ 487,10 | -\$ 19,81 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 56 | \$ 1.994,29 | -\$ 490,35 | -\$ 16,56 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 57 | \$ 1.500,68 | -\$ 493,61 | -\$ 13,30 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 58 | \$ 1.003,77 | -\$ 496,91 | -\$ 10,00 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 59 | \$ 503,55 | -\$ 500,22 | -\$ 6,69 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |
| 60 | -\$ 0,00 | -\$ 503,55 | -\$ 3,36 | -\$ 506,91 | -\$ 506,91 |

4.1.8 Estado de pérdidas y ganancias

Según Lawrence J. Gitman (2012) “También conocido como estado de resultados que resume los resultados de la operaciones de la empresa durante un período específico” (pág.53)

Tabla 29: Estado de Resultados

" LA PALETERÍA BY ALEX " S.A
ESTADO DE RESULTADOS

| | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Ventas | \$ 101.160 | \$ 109.253 | \$ 117.993 | \$ 127.432 | \$ 137.627 | \$ 148.637 |
| Costos de ventas | \$ -25.970 | \$ -33.491 | \$ -36.135 | \$ -38.991 | \$ -42.075 | \$ -45.406 |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | \$ 75.190 | \$ 75.762 | \$ 81.858 | \$ 88.442 | \$ 95.552 | \$ 103.232 |
| GASTOS OPERACIONALES | \$ 66.545 | \$ 67.590 | \$ 71.612 | \$ 76.608 | \$ 81.899 | \$ 82.790 |
| Gastos Administrativos | \$ 30.545 | \$ 31.327 | \$ 32.448 | \$ 34.311 | \$ 36.219 | \$ 33.455 |
| Depreciaciones | \$ 5.315 | \$ 5.315 | \$ 5.315 | \$ 4.515 | \$ 4.515 | \$ 175 |
| Sueldos y Salarios | \$ 7.200 | \$ 7.500 | \$ 8.100 | \$ 10.200 | \$ 11.500 | \$ 12.420 |
| Servicios Básicos | \$ 5.600 | \$ 6.048 | \$ 6.532 | \$ 7.054 | \$ 7.619 | \$ 8.228 |
| Suministros | \$ 430 | \$ 464 | \$ 502 | \$ 542 | \$ 585 | \$ 632 |
| Arriendo | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 |
| Gastos Ventas | \$ 36.000 | \$ 36.263 | \$ 39.164 | \$ 42.297 | \$ 45.680 | \$ 49.335 |
| Publicidad | \$ 36.000 | \$ 36.263 | \$ 39.164 | \$ 42.297 | \$ 45.680 | \$ 49.335 |
| UTILIDAD DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | \$ 8.645 | \$ 8.172 | \$ 10.246 | \$ 11.834 | \$ 13.653 | \$ 20.442 |
| (+/-) Movimientos Financieros | | | | | | |
| Interes Pagado | \$ -1.847 | \$ -1.495 | \$ -1.115 | \$ -702 | \$ -256 | \$ - |
| Interes Ganado | | | | | | |
| UTILIDAD DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | \$ 6.798 | \$ 6.677 | \$ 9.131 | \$ 11.132 | \$ 13.398 | \$ 20.442 |
| 15% Participación de trabajadores | \$ -1.020 | \$ -1.001 | \$ -1.370 | \$ -1.670 | \$ -2.010 | \$ -3.066 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 5.778 | \$ 5.675 | \$ 7.762 | \$ 9.462 | \$ 11.388 | \$ 17.376 |
| 25 % Impuesto a la Renta | \$ -1.445 | \$ -1.419 | \$ -1.940 | \$ -2.366 | \$ -2.847 | \$ -4.344 |
| UTILIDAD NETA ACTUAL | \$ 4.334 | \$ 4.256 | \$ 5.821 | \$ 7.097 | \$ 8.541 | \$ 13.032 |

El estado de resultados refleja que en el primer año de inicio de operaciones se obtuvo una ganancia de \$4.334,00 , lo cual se considera positivo para el negocio ya que a pesar de costos y gastos que se realizaron para la apertura de locales el margen fue mayor a cero . El plan maneja una proyección de 5 años en donde se registra una ganancia a favor de la empresa, en los cuales se analizó previamente datos históricos de costos y

gastos anuales en los que incurrió la empresa durante la ejecución de actividades comerciales.

4.1.9 Balance General

Este estado refleja la disponibilidad de efectivo en un momento determinado, el estado de las deudas a pagar y el dinero que dispone de accionistas para realizar inversiones.

En este balance general se considera que debe existir un cuadro contable donde el activo deberá ser igual al pasivo sumado el patrimonio como refleja la fórmula: $\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO}$.

Tabla 30: Balance General

| " LA PALETERÍA BY ALEX " S.A BALANCE GENERAL | | | | | | |
|---|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| ACTIVOS | | | | | | |
| <i>Activos Corrientes</i> | | | | | | |
| Bancos | \$ 48.307 | \$ 64.502 | \$ 74.813 | \$ 84.424 | \$ 96.106 | \$ 111.062 |
| Cientes | \$ 10.580 | \$ 11.426 | \$ 13.500 | \$ 16.150 | \$ 18.282 | \$ 21.900 |
| Inventarios | \$ 850 | \$ 870 | \$ 890 | \$ 910 | \$ 930 | \$ 950 |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | \$ 59.737 | \$ 76.799 | \$ 89.203 | \$ 101.484 | \$ 115.318 | \$ 133.912 |
| <i>Activos No Corrientes</i> | | | | | | |
| Activo Fijo | \$ 30.250 | \$ 30.250 | \$ 30.250 | \$ 30.250 | \$ 30.250 | \$ 30.250 |
| Depreciación acumulada activos fijos | -\$ 5.755 | -\$ 11.510 | -\$ 17.265 | -\$ 22.220 | -\$ 27.175 | -\$ 27.790 |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | \$ 24.495 | \$ 18.740 | \$ 12.985 | \$ 8.030 | \$ 3.075 | \$ 2.460 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 84.232 | \$ 95.539 | \$ 102.188 | \$ 109.514 | \$ 118.393 | \$ 136.372 |
| PASIVOS | | | | | | |
| <i>Pasivos Corrientes</i> | | | | | | |
| Proveedores | \$ 7.600 | \$ 8.208 | \$ 8.865 | \$ 9.574 | \$ 10.340 | \$ 11.167 |
| Empleados | \$ 18.000 | \$ 28.800 | \$ 31.104 | \$ 33.592 | \$ 36.280 | \$ 39.182 |
| Participación trabajadores | \$ 1.020 | \$ 1.001 | \$ 1.370 | \$ 1.670 | \$ 2.010 | \$ 3.066 |
| Impuesto a la renta | \$ 1.445 | \$ 1.419 | \$ 1.940 | \$ 2.366 | \$ 2.847 | \$ 4.344 |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | \$ 28.064 | \$ 39.428 | \$ 43.279 | \$ 47.201 | \$ 51.476 | \$ 57.759 |
| <i>Pasivos no Corrientes</i> | | | | | | |
| Préstamo Bancario | \$ 25.000 | \$ 20.764 | \$ 16.176 | \$ 11.208 | \$ 5.827 | \$ 0 |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | \$ 25.000 | \$ 20.764 | \$ 16.176 | \$ 11.208 | \$ 5.827 | \$ 0 |
| TOTAL PASIVOS | \$ 53.064 | \$ 60.192 | \$ 59.455 | \$ 58.410 | \$ 57.303 | \$ 57.759 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital | \$ 22.500 | \$ 22.500 | \$ 22.500 | \$ 22.500 | \$ 22.500 | \$ 22.500 |
| Utilidad neta | \$ 4.334 | \$ 4.256 | \$ 5.821 | \$ 7.097 | \$ 8.541 | \$ 13.032 |
| Utilidad retenida | \$ 4.334 | \$ 8.590 | \$ 14.411 | \$ 21.508 | \$ 30.049 | \$ 43.081 |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 31.168 | \$ 35.346 | \$ 42.733 | \$ 51.105 | \$ 61.090 | \$ 78.613 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | \$ 84.232 | \$ 95.539 | \$ 102.188 | \$ 109.514 | \$ 118.393 | \$ 136.372 |

Actualmente el Balance general se encuentra detallado con las cuentas más importantes que maneja el negocio hace ya un año ; se proyecta que para los siguientes años el número de cuentas dentro del balance aumente de acuerdo a transacciones que se realicen generando mayor valor a los activos , pasivos y patrimonio de la empresa.

El aporte de los socios al inicio de las operaciones comerciales fue de \$22.500,00 y se espera mantener el mismo valor hasta el año 2021.

El valor de Sueldos y Salarios para el año 0 se tomo en cuenta a los cuatros empleados administrativos contratados para los dos locales que funcionan en Quito y para el siguiente año se proyecta contratar dos personas más para la posible apertura de otro local en la misma ciudad.

En el año 0 la empresa obtuvo en activo un valor total de \$84.232, siendo una empresa pequeña y reciente en el mercado.

Para el año 1 se generó un incremento del 8 % obteniendo un valor total de \$95.539, representando un avance significativo en las cuentas que componen el balance general de la empresa. Para los siguientes años se proyectó un incremento del 8% tomando en cuenta las estrategias que se implementarán para avance del negocio.

4.1.10 Índices Financieros

El análisis de razones de estados financieros de una empresa es importante para acciones, acreedores y la propia administración de la compañía. Los acreedores se interesan en la liquidez a corto plazo, se interesan en los niveles presentes y futuros del riesgo y rendimiento de la empresa. (Lawrence & Zutter, 2012)

Entre los índices financieros conocidos se encuentran:

Razón de liquidez: “Capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. Es decir, la facilidad con la que cuenta la empresa para pagar sus deudas; entre estas se encuentran liquidez corriente y la prueba ácida”. (Lawrence & Zutter, 2012, pág. 65)

Tabla 31: Indicadores Liquidez

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Razón Corriente | \$ 2,1 | \$ 1,9 | \$ 2,1 | \$ 2,2 | \$ 2,2 | \$ 2,3 |
| Prueba Ácida | \$ 2,1 | \$ 1,9 | \$ 2,0 | \$ 2,1 | \$ 2,2 | \$ 2,3 |
| Capital de Trabajo | \$ 31.673 | \$ 37.370 | \$ 45.924 | \$ 54.283 | \$ 63.842 | \$ 76.153 |

Razón Corriente

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Figura 26: Razón Corriente



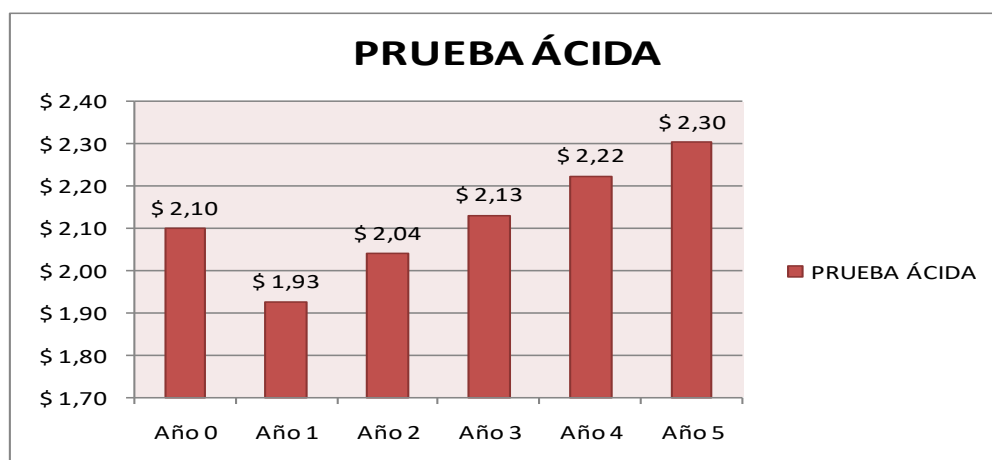
- En el año 0 , Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$ 2,13 en efectivo de activos corrientes
- En el año 1, Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$1,95 en efectivo de activos corrientes
- En el año 2, Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$ 2,06 en efectivo de activos corrientes
- En el año 3, Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$ 2,15 en efectivo de activos corrientes
- En el año 4, Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$ 2,24 en efectivo de activos corrientes
- En el año 5, Por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene para cubrir con \$ 2,34 en efectivo de activos corrientes

En el gráfico se puede observar que dentro de los 5 periodos próximos se cuenta con efectivo para cancelar nuestros pasivos dentro de cada período. La tendencia es creciente durante los períodos, solo en el año 1 se experimenta una baja no importante que puede deberse a factores externos como la situación económica del país.

Prueba Ácida

Activo Corriente - Inventarios Pasivo Corriente

Figura 27: Prueba ácida



- En el año 0 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 2,10 en efectivo + clientes
- En el año 1 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 1,93 en efectivo + clientes
- En el año 2 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 2,04 en efectivo + clientes

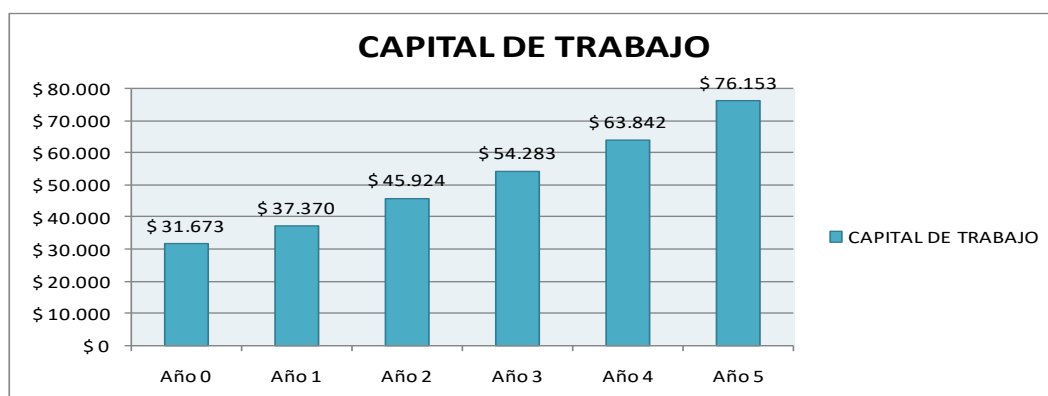
- En el año 3 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 2,13 en efectivo + clientes
- En el año 4 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 2,22 en efectivo + clientes
- En el año 5 , La empresa por cada \$1 de deudas puede cubrir con \$ 2,30 en efectivo + clientes

En resumen la empresa cuenta con capacidad de cancelar sus obligaciones corrientes, con saldos de efectivo, cuentas por cobrar y otros activos de liquidez por parte de los clientes, sin necesidad de tocar los inventarios. Del año 0 al año 1 se cuenta con una disminución de liquidez que se recupera para el año 2 y se mantiene en ascenso hasta el año 5. Es decir, los indicadores establecidos garantizan que la empresa puede cubrir una eventualidad con propios recursos sin necesidad de recurrir a financiamiento adicional.

Capital de Trabajo

Activo Corriente - Pasivo Corriente

Figura 28: Capital de Trabajo



- En el año 0 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$31.673
- En el año 1 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$ 37.370
- En el año 2 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$ 45.924
- En el año 3 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$ 54.283
- En el año 4 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$ 63.842
- En el año 5 , La empresa cuenta con un capital de trabajo de \$ 76.153

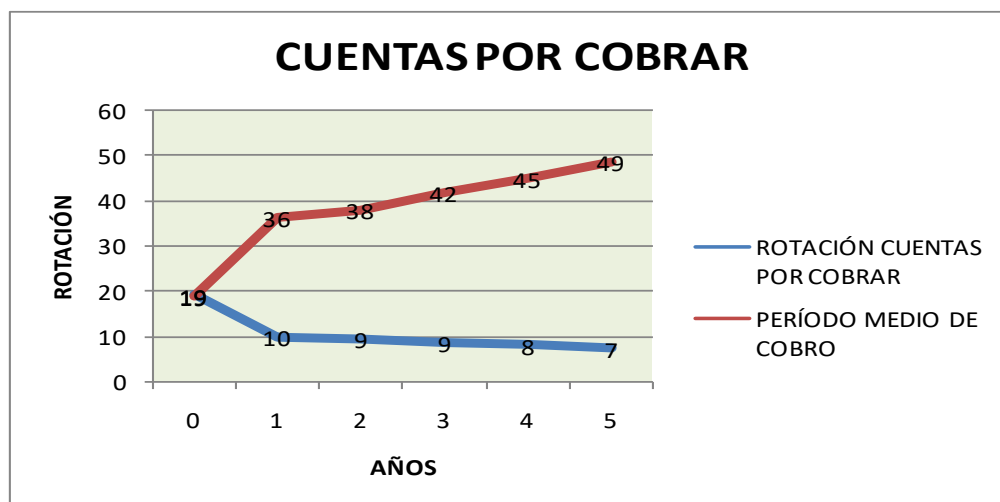
Durante los próximos años la empresa cuenta con un aumento de capital de trabajo, esto significa que la empresa podrá contar con efectivo para adquirir recursos con los que la empresa pueda seguir operando dentro de la mercado.

Razón de actividad: Miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas y salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones de administración de inventarios, cobros y gastos. (Lawrence & Zutter, 2012, pág. 68)

Tabla 32: Indicadores Actividad

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rotación Cuentas por Cobrar | 19 | 10 | 9 | 9 | 8 | 7 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Período medio de Cobro | 19 | 36 | 38 | 42 | 45 | 49 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Rotación cuentas por Pagar | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Período medio de Pago | 74 | 121 | 125 | 127 | 127 | 119 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Rotación de Inventarios | 61 | 39 | 41 | 43 | 46 | 48 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Período promedio de Inventario | 6 | 9 | 9 | 8 | 8 | 7 |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Rotación de activos totales | 1,20 | 1,14 | 1,15 | 1,16 | 1,16 | 1,09 |

Figura 29 : Cuentas por Cobrar



Rotación Cuentas por Cobrar

Ventas a Crédito **Cuentas por Cobrar Promedio**

Período medio de Cobro

360 **Rotación cuentas por Cobrar**

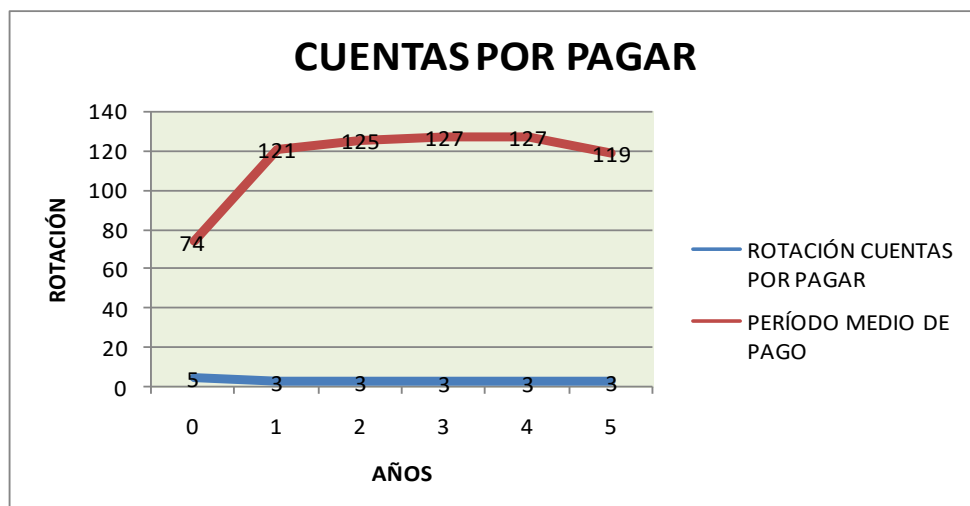
- En el año 0 , La empresa concedió 19 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 19 días
- En el año 1 , La empresa concedió 10 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 36 días
- En el año 2 , La empresa concedió 9 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 38 días
- En el año 3 , La empresa concedió 9 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 42 días

- En el año 4 , La empresa concedió 8 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 45 días

- En el año 5 , La empresa concedió 7 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días en los que la empresa cobrará sus cuentas por cobrar es de 49 días

Según el gráfico, la eficiencia de la recuperación de la cartera durante los próximos 5 años no será tan ágil y tomará más tiempo rotar y recuperar el dinero pagado por parte de nuestros clientes.

Figura 30 : Cuentas por Pagar



Rotación Cuentas por pagar

Compras a Crédito

Cuentas por pagar Promedio

Período medio de pago

360

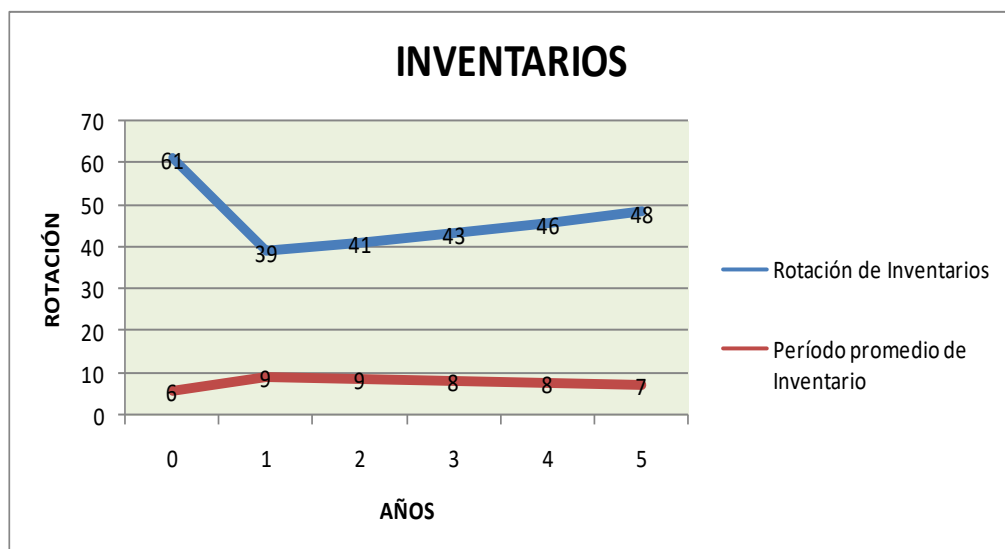
Rotación Cuentas por Pagar

- En el año 0 , la empresa tiene 5 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 74 días.
- En el año 1 , la empresa tiene 3 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 121 días.
- En el año 2 , la empresa tiene 3 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 125 días.
- En el año 3 , la empresa tiene 3 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 127 días.
- En el año 4 , la empresa tiene 3 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 127 días.

- En el año 5, la empresa tiene 3 veces crédito de acuerdo al período de ventas y el número de días que la empresa demora en pagar cuentas es de 119 días.

Según resultados, la empresa conseguirá mayor plazo para el pago de sus deudas con proveedores durante los próximos 5 años. De esta manera, se observa que la empresa deberá aprovechar el crédito que le otorgan los proveedores y a su vez cuidar que el pago de sus cuentas sea a tiempo y evitar problemas con su liquidez o pago de deudas.

Figura 31: Inventarios



Rotación de Inventarios

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio de Inventario}}$$

Período promedio de Inventarios

360

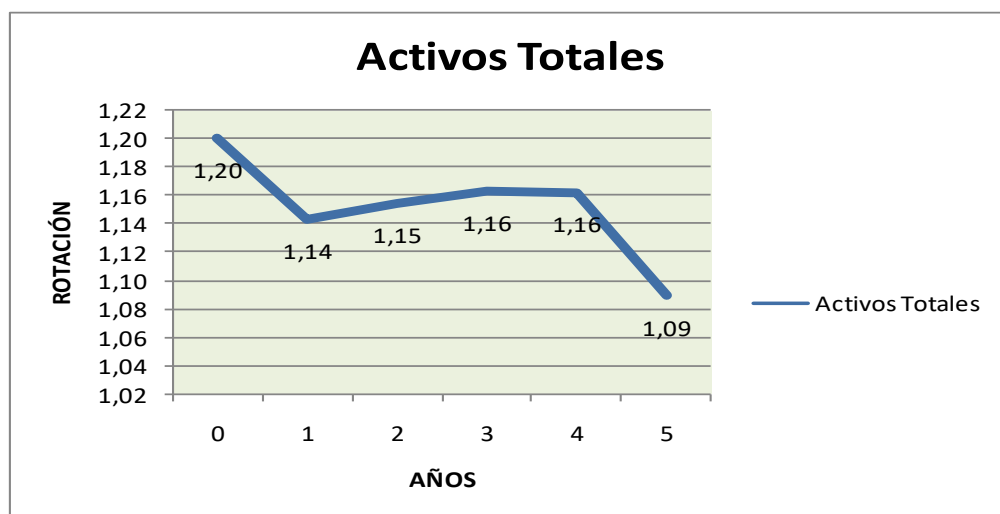
Rotación Inventarios

- En el año 0 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 61 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 6 días.
- En el año 1 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 39 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 9 días.
- En el año 2 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 41 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 9 días
- En el año 3 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 43 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 8 días
- En el año 4 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 46 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 8 días

- En el año 5 , el número de veces que la empresa ha movido sus inventarios es de 48 veces por cada período de ventas y el número de días que la empresa demora en rotar inventarios es de 7 días.

Al ser un negocio de alimentos congelados el tiempo que el producto debe estar en congelación debería ser menor a 10 días. Según resultados, durante los años 1, 2 se mantiene un periodo de rotación desfavorable para el producto de 9 días y a partir del año 3 se comienza con una leve mejora del manejo de inventario hasta el año 5. Esto puede deberse a paletas que no son del agrado de los clientes y se mantienen en percha hasta el momento de su adquisición o la sobreproducción de paletas en ciertas temporadas para esto se deberá llevar un registro interno del negocio.

Figura 32 : Activos Totales



Rotación de activos totales

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Totales de activos}}$$

- Durante el año 0, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,20 de ventas.
- Durante el año 1, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,14 de ventas.
- Durante el año 2, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,15 de ventas.
- Durante el año 3, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,16 de ventas.
- Durante el año 4, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,16 de ventas.
- Durante el año 5, por cada USD \$1,00 de activos se genera USD \$1,09 de ventas.

Los resultados nos indican la eficiencia con la que el negocio maneja sus recursos para generar ventas y según resultados obtenidos existe un leve descuido del año 1 al año 5; con ciertos períodos de recuperación la tendencia de rotación de activos es descendente, lo que con el tiempo puede verse afectado en la productividad del negocio.

Razón endeudamiento: “Indica el monto del dinero de otras personas se usa para generar utilidades. Cuanto mayor es la deuda de la empresa, mayor es el riesgo de que

no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos”. (Lawrence & Zutter, 2012, pág. 70)

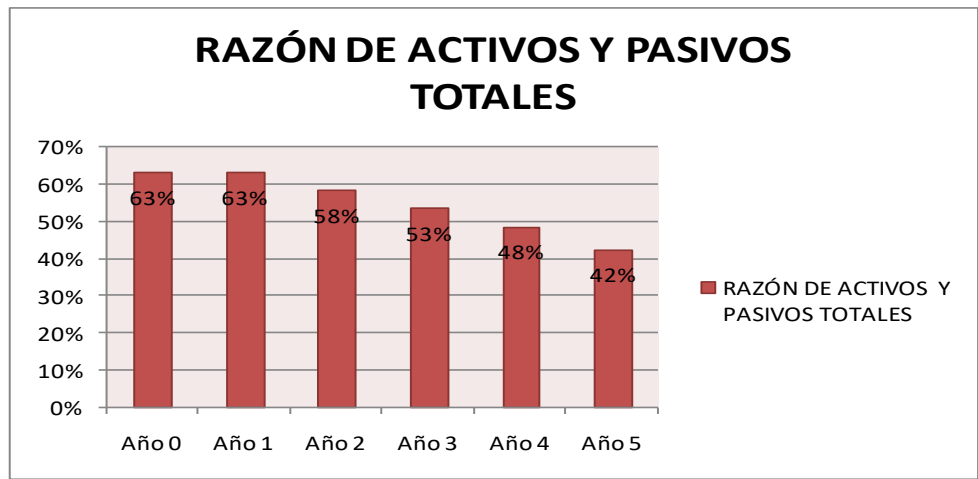
Tabla 33 : Indicadores Endeudamiento

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Razón de Activos y Pasivos Totales | 63% | 63% | 58% | 53% | 48% | 42% |

Razón de Activos y Pasivos Totales

$$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

Figura 33 : Razón Activos y Pasivos Totales



- En el año 0, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 63% con terceras personas.

- En el año 1, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 63% con terceras personas.
- En el año 2, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 58% con terceras personas.
- En el año 3, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 53% con terceras personas.
- En el año 4, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 48% con terceras personas.
- En el año 5, Por cada dólar de activo total la empresa se endeuda en un 42% con terceras personas.

Después del análisis de la razón de endeudamiento se toma en cuenta que desde el año 0 al año 5 existe tendencia a la baja en los porcentajes de activos que son financiados por terceros, principalmente por socios, proveedores e instituciones financieras.

Razón de rentabilidad: “Permite evaluar la utilidad de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Sin utilidades no se puede atraer capital externo”. (Lawrence & Zutter, 2012, pág. 73)

Sus componentes son: Margen de Utilidad Bruta, Margen de utilidad operativa, Margen de utilidad neta, Rendimiento sobre activos, rendimiento sobre patrimonio.

Tabla 34 : Indicadores Rentabilidad

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Margen sobre Ventas Netas | 4% | 4% | 5% | 6% | 6% | 9% |

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Margen sobre Ventas Brutas | 74% | 69% | 69% | 69% | 69% | 69% |

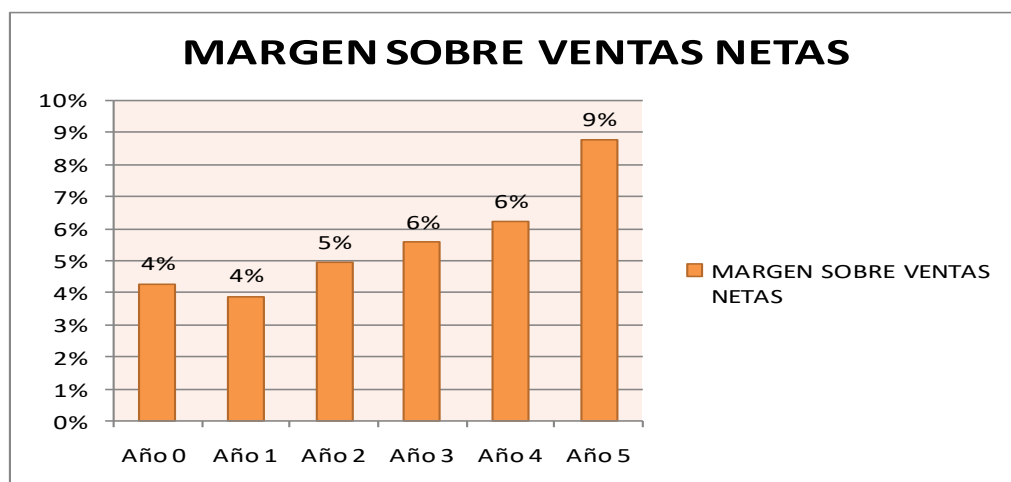
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rendimiento sobre activo total | 5% | 4% | 6% | 6% | 7% | 10% |

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rendimiento sobre capital total promedio (ROE) | 14% | 12% | 14% | 14% | 14% | 17% |

Margen sobre Ventas Netas

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Figura 34: Margen sobre Ventas Netas



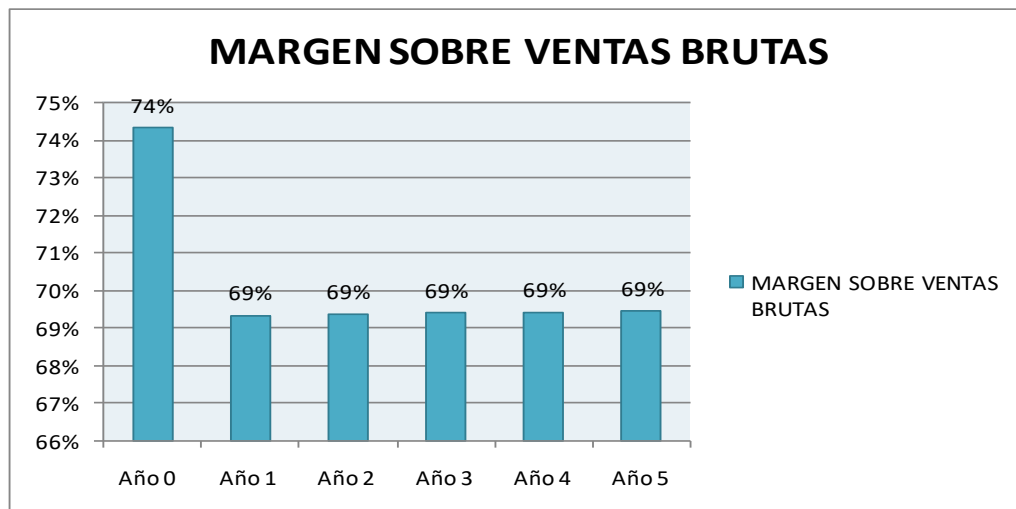
- En el año 0 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 4% de utilidad neta
- En el año 1 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 4% de utilidad neta
- En el año 2 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 5% de utilidad neta
- En el año 3 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 6% de utilidad neta
- En el año 4 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 6% de utilidad neta
- En el año 5 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 9% de utilidad neta

Como se observa en el gráfico el porcentaje de utilidad que tiene la compañía luego de cubrir costos de productos, gastos operacionales, gastos financieros e impuestos correspondientes, tiene un crecimiento leve cada período hasta el año 5.

Margen sobre Ventas Brutas

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Figura 35 : Margen sobre ventas Brutas



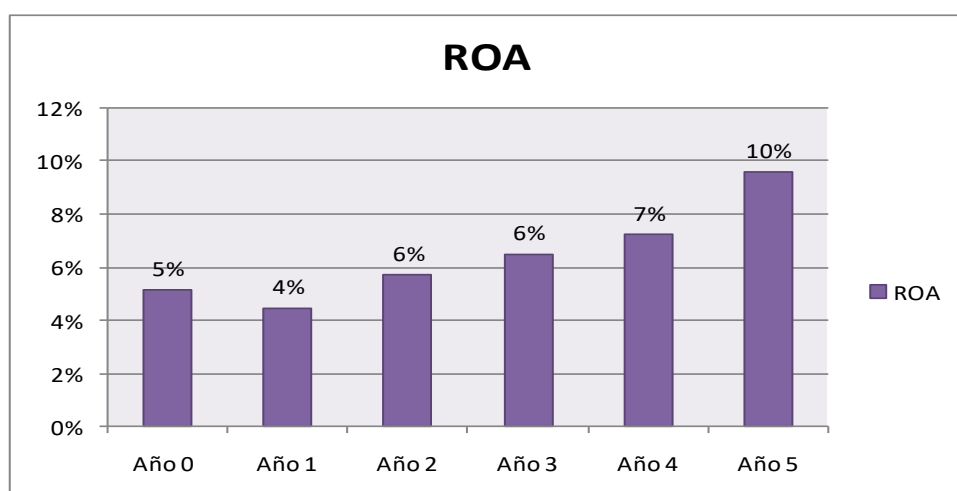
- En el año 0 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 74% de utilidad bruta
- En el año 1 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 69% de utilidad bruta
- En el año 2 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 69% de utilidad bruta
- En el año 3 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 69% de utilidad bruta
- En el año 4 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 69% de utilidad bruta
- En el año 5 , Por cada dólar en ventas netas se genera un 69% de utilidad bruta

Según el gráfico, durante el año 0 se mantiene un margen bruto de 74% y durante los próximos años baja la cobertura de los costos de los productos y se mantiene constante con un porcentaje del 69%.

Rendimiento sobre Activo Total Promedio (ROA)

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Figura 36 : ROA



- En el año 0 , Por cada dólar de activo total se genera 5 % de utilidad neta
- En el año 1 , Por cada dólar de activo total se genera 4 %de utilidad neta
- En el año 2 , Por cada dólar de activo total se genera 6 %de utilidad neta

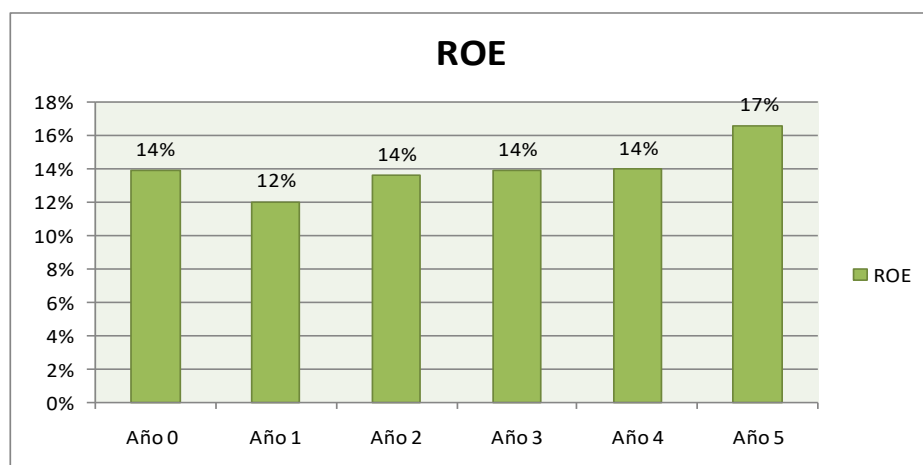
- En el año 3 , Por cada dólar de activo total se genera 6 %de utilidad neta
- En el año 4 , Por cada dólar de activo total se genera 7 %de utilidad neta
- En el año 5 , Por cada dólar de activo total se genera 10 %de utilidad neta

El indicador ROA para el año 0 representa la utilidad neta que puede generar un activo con el 5% respecto a la capacidad que genera sobre las utilidades y se proyecta el crecimiento hasta el año 5 con un 10%. Para el caso de La Paletería a pesar de tener capital propio fue necesario recurrir a un financiamiento bancario.

Rendimiento sobre Capital Total Promedio (ROE)

Utilidad Neta
Patrimonio

Figura 37 : ROE



- En el año 0 , Por cada dólar de capital invertido se genera 14% de utilidad neta disponible para accionistas

- En el año 1 , Por cada dólar de capital invertido se genera 12% de utilidad neta disponible para accionistas

- En el año 2, Por cada dólar de capital invertido se genera 14% de utilidad neta disponible para accionistas

- En el año 3, Por cada dólar de capital invertido se genera 14% de utilidad neta disponible para accionistas

- En el año 4 , Por cada dólar de capital invertido se genera 14% de utilidad neta disponible para accionistas

- En el año 5 , Por cada dólar de capital invertido se genera 17% de utilidad neta disponible para accionistas

Según el gráfico, se deduce que el rendimiento logrado gracias a la inversión de los socios se mantiene constante con un 14 % en los años 0, 2, 3 y 4. Mientras que en el año 5 , se tiene un incremento en el rendimiento que obtienen los accionistas en el fondo invertido en el negocio con un 17% .

4.1.11 Tasa de Descuento

La tasa de descuento también conocida como WACC (Weighted Average Cost of Capital), se utiliza para evaluar el proyecto de una inversión. Para calcular la tasa de descuento se debe tomar en cuenta el porcentaje de inflación, el indicador de riesgo país, las tasas activas y pasivas del país.

4.1.11.1 Rentabilidad exigida por el accionista (CAPM)

El Costo de Capital que una empresa busca obtener para financiar las actividades o proyectos de inversión del negocio a través de recursos financieros. (Economipedia,s.f.)

Par la estimación del costo de capital propio (K_e) se considera el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model).

El modelo de CAPM tradicional tiene como principio que el rendimiento de un activo o título tiene una relación directamente inversa a su riesgo, es decir la rentabilidad esperada está en función de riesgo sistemático de un activo el cual es medido por beta.

Para su cálculo se considera:

$$K_e: TLR + \beta (\text{Prima de mercado}) + EMBI$$

TLR: tasa libre de riesgo (Bonos americanos a 10 años)

β : Beta Apalancado

Rm: Rendimiento de mercado

Prima de mercado: ($R_m - TLR$)

EMBI: Riesgo País

Desglosando la ecuación anterior, R_m mide el riesgo sistemático inherente al tipo de negocio o industria en donde se desenvuelve la empresa emisora de acción. Se pueden utilizar betas históricas para calcular rentabilidades futuras.

Tasa Libre de Riesgo corresponde a la rentabilidad más actualizada que otorgue un activo de libre riesgo, como son los títulos emitidos por los gobiernos, en especial el de Estados Unidos de América. Se recomienda utilizar la tasa libre de riesgo con un plazo similar al del proyecto evaluado.

En cambio la prima de riesgo compuesta por: (rendimiento de mercado – tasa libre de riesgo). Una acción por cada unidad de riesgo sistemático o de mercado, medido por el coeficiente beta. El período histórico pretende proporcionar la rentabilidad extra o el premio representativo que el mercado de capitales otorga a las acciones por enfrentar al riesgo del mercado (medido por beta), que no se puede eliminar por diversificación. Para hacer una observación directa del coeficiente beta; dada la poca actividad y profundidad de nuestro mercado. (Maldonado, 2014)

Según Jaramillo Betancourt (2010) “El beta es una medida de sensibilidad de los rendimientos de un valor en exceso de la tasa libre de riesgo obedecida por los cambios del mercado, utilizando algún índice de mercado de base amplia”. (pág. 152)

El beta mide la variación del rendimiento de un título de acuerdo a la variación del rendimiento de mercado.

- $B > 1$: El rendimiento del título de la compañía es mayor a la del mercado. El activo es agresivo.
- $B = 1$: El rendimiento del título de la compañía es igual a la del mercado. El activo es neutral
- $B < 1$: El rendimiento del título de la compañía es menor a la del mercado. El activo es defensivo.

Tabla 35 : Método CAPM

| CAPM | |
|----------------------------|---------------|
| Beta no apalancada | 0,43 |
| Tasa libre de riesgo | 2,41% |
| beta apalancada | 0,78 |
| Prima de riesgo de mercado | 5,08% |
| Riesgo País= | 4,42% |
| Ke | 10,81% |

Reemplazando la fórmula, se obtiene de Ke un valor de 10,81%.

En el Anexo 3, se detalla la información a Enero del 2018, tomada de la página web “Damodaran Online” de los diferentes componentes utilizados para el cálculo correspondiente del CAPM.

Deducido el k_e , se procede a calcular el WAAC. Según registros del Banco Central del Ecuador (BCE) se obtienen los siguientes datos económicos a Enero del 2018: Valor de la inflación mensual: 0,19 %, Indicador de riesgo País: 442 puntos, Tasa Activa: 7,72 %, Tasa Pasiva: 4.98 %.

En donde se utilizan elementos:

$$WAAC: \frac{\text{pasivo}}{\text{patrimonio} + \text{pasivo}} \times Kd \times (1 - T) + \frac{\text{patrimonio}}{\text{patrimonio} + \text{pasivo}} \times Ke$$

D: Deuda Financiera

E: Capital Aportado por los accionistas

Kd: Costo de la deuda financiera

T: Impuesto pagado sobre ganancias

Ke: Rentabilidad exigida por accionistas

Tabla 36: WAAC

| WAAC | |
|--------------------------------|--------------|
| Kd= | 8% |
| Ke= | 11% |
| D= | \$ 25.000 |
| E= | \$ 22.500 |
| T= | 25% |
| TOTAL WAAC | 8,28% |
| Inflación = | 0,19% |
| TOTAL TASA DE DESCUENTO | 8,47% |

El WAAC obtenido en el cálculo realizado corresponde a 8,47%, determinado junto al rendimiento exigido por accionistas (Ke).

4.1.12 VAN

Este es un valor que permite identificar la viabilidad de un proyecto. Se medirá los ingresos de flujos futuros, egresos y si al descontar la inversión inicial queda un porcentaje de ganancia se determinará que el proyecto es factible.

Se sugiere que si el VAN es mayor a cero se debe aceptar el proyecto y si el VAN es menor a cero se rechaza el proyecto.

La fórmula a utilizar será: Beneficio neto actualizado – Inversión

El flujo de Caja es considerado un documento financiero donde se registran los ingresos y egresos que surgen dentro de la empresa en periodos determinados. A continuación se determinan los valores correspondientes para generar el flujo de caja con los gastos que no representan salidas de dinero.

Tabla 37: Flujo de Caja

| FLUJO DE EFECTIVO | | | | | |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DESCRIPCIÓN | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Utilidad Neta del ejercicio | \$ 4.256 | \$ 5.821 | \$ 7.097 | \$ 8.541 | \$ 13.032 |
| Depreciación | \$ 5.755 | \$ 5.755 | \$ 4.955 | \$ 4.955 | \$ 615 |
| TOTAL | \$ 10.011 | \$ 11.576 | \$ 12.052 | \$ 13.496 | \$ 13.647 |

Tabla 38: VAN

| EVALUACION FINANCIERA | | INVERSION INICIAL | UTILID. AÑO 1 | UTILID.AÑO 2 | UTILID. AÑO 3 | UTILID. AÑO 4 | UTILID. AÑO 5 |
|-----------------------------|---|-------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| | | (\$30.250) | \$10.011 | \$11.576 | \$12.052 | \$13.496 | \$13.647 |
| RENDIMIENTO ESPERADO SOCIOS | | 8,47% | | | | | |
| VA | = | \$47.350 | \$9.230 | \$9.839 | \$9.443 | \$9.749 | \$9.089 |
| VAN | = | \$17.100 | | | | | |
| | | \$17.100 | | | | | |
| TIR | = | 27,02% | | | | | |
| COSTO /BENEFICIO | = | \$2 | | | | | |

Como refleja el resultado el VAN que se obtuvo es positivo con un valor de \$17.100; por lo que el proyecto es factible a implementación.

4.1.13 TIR

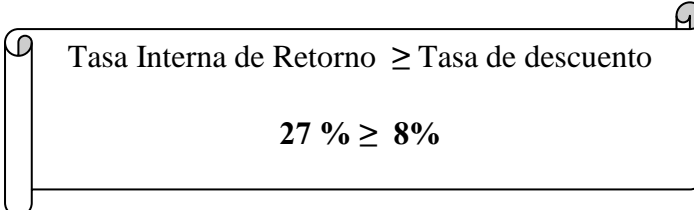
“Es la técnica más utilizada de técnicas de elaboración de presupuestos de capital. La tasa interna de rendimiento es la tasa de descuento que iguala VAN de una oportunidad de crecimiento de inversión \$0”. (Lawrence & Zutter, 2012, pág. 372)

Esto quiere decir que la tasa de rendimiento representa lo que el negocio ganará si invierte en el proyecto y de este recibe las entradas de efectivos que desea. En el caso de la Palettería By Alex si el TIR es mayor que el costo de capital se aceptará el proyecto y, si este es menor se rechazará el proyecto.

Tabla 39: TIR

| | |
|-------------------------|---------|
| TIR | 27% |
| COSTO/ BENEFICIO | \$ 2,00 |

Al obtener el valor de la tasa interna de retorno es positiva para aceptar el proyecto, ya que la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de descuento.


$$\text{Tasa Interna de Retorno} \geq \text{Tasa de descuento}$$
$$27 \% \geq 8\%$$

4.1.14 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

El período de recuperación de inversión es considerado como un indicador que permite conocer el tiempo que se puede recuperar el total de la inversión a valor presente. Este valor se puede expresar con precisión en años, meses y días. (Conexiónsan, 2017).

En el caso de la Palettería by Alex, la inversión inicial con la que contó para iniciar operaciones fue de \$ 30250.

Tabla 40 : PRI

| PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN (PRI) | | |
|---|--------------------|-------------------|
| AÑO | FLUJOS DESCONTADOS | FLUJOS ACUMULADOS |
| 0 | \$ -30.250 | - |
| 1 | \$ 9.230 | \$ 9.230 |
| 2 | \$ 9.839 | \$ 19.069 |
| 3 | \$ 9.443 | \$ 28.512 |
| 4 | \$ 9.749 | \$ 38.262 |
| 5 | \$ 9.089 | \$ 47.350 |

Este método es el más preciso y utilizado para determinar el tiempo de recuperación. El cálculo es una simple suma y resta de los flujos de efectivo de efectivo.

Tabla 41: Cálculo PRI

| CÁLCULO PRI | |
|--------------|-------------------|
| a= | 2 |
| b= | \$ 30.250 |
| c= | \$ 19.069 |
| d= | \$ 9.443 |
| TOTAL | 3,18403015 |

Para efectuar la estimación correspondiente se utilizó la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión

b = Inversión inicial

c = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

Tabla 42: Determinación PRI

| AÑOS | MESES | DÍAS |
|-------------|----------|------------|
| 3,184030146 | 0,18 X12 | 0,208 X 30 |
| 3 | 2,208 | 6 |

Mediante este cálculo, el período de recuperación se establece para 3,18 años. Es decir, en 3 años, 2 meses y 6 días.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Concluido el análisis interno y externo del sector industrial en donde se encuentra La Paletería, desarrollado el estudio de mercado para la segmentación correspondiente, implementación de las estrategias adecuadas para nuestro mercado meta y finalmente el análisis financiero de la empresa con datos históricos y actuales para conocer la viabilidad de la implementación de este proyecto se procede a concluir que:

- Actualmente, el negocio de paletas en Ecuador ha generado altas expectativas en personas que quieren emprender en sus propios negocios para generar ingresos propios, ya que es una actividad comercial la cual no requiere de experiencia previa ni de mayor inversión en maquinaria. De igual manera, la elaboración de paletas de forma artesanal y con productos naturales llama la atención de las personas que hoy en día desean cuidar de su salud y la de sus conocidos, consumiendo productos sanos.
- La Paletería by Alex según el análisis de las fuerzas de Porter, se enfrenta a una gran competencia de manera indirecta que son heladerías que venden helado en cono o tulipán como Corfú, Crepes & Waffles, Fontana, entre otros. Esto se debe a que las marcas mencionadas tienen un nicho de mercado amplio el cual se ha posicionado a través de los años y son de fácil acceso para los consumidores por el lugar en donde se ubican como centros comerciales.

- Según el estudio de mercado realizado en la parte norte de la ciudad de Quito, con el fin de conocer las preferencias y hábitos de consumo de las personas sobre paletas, se concluyó que las paletas son un producto apetecido por varios consumidores sin importar su edad o sexo, a pesar de eso se debe tomar en cuenta que niños y jóvenes son quienes tienen decisión de compra. En cuanto a las preferencias, los resultados del Focus Group realizada a niños y adultos concluyó que la Paletería donde se expendan las paletas debe ser un lugar acogedor, con espacio recreativo donde puedan compartir niños, jóvenes y adultos generando gratas experiencias en el lugar; y, en cuanto a los hábitos de consumo, los padres comprarían las paletas elaboradas a base de fruta para que niños incrementen el consumo de frutas y educarlos para que se alimenten con productos beneficiosos para la salud.
- La paletería by Alex realiza publicidad mediante redes sociales para informar sobre la empresa, productos nuevos, apertura de locales y promociones de temporada. De esta manera, los clientes y el negocio comparten experiencias, opiniones y sugerencias que permiten evaluar cómo está nuestro desempeño y la satisfacción de los clientes actuales. Por ese motivo, se propone un plan de marketing que contiene estrategias claras con el fin de generar la oportunidad de mejora en el negocio y así captar, mantener y fidelizar a los clientes nuevos y actuales.
- El estudio financiero realizado demuestra que las estrategias que se buscan implementar en el negocio son adecuadas para el crecimiento de La Paletería. La aplicación del proyecto es factible, según la ejecución de indicadores financieros nos demuestra que la empresa cuenta con liquidez necesaria para cubrir el pago de sus obligaciones a largo plazo y de esta manera obtendrá rentabilidad a un nivel determinado de ventas. Además, el VAN es superior a 0 ya que se obtiene \$17.100 y la TIR es mayor a la tasa de descuento por un 27% que nos genera un costo/beneficio de \$2,00.

5.2 Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones establecidas, se recomienda a La Paletería By Alex:

- El negocio de paletas es nuevo en Ecuador, por lo que se recomienda contratar personal calificado y con experiencia previa en atención a clientes; con el fin de asesorar a clientes que asisten a nuestros locales mediante un servicio personalizado acerca del producto como sus beneficios, forma de elaboración, sabores, entre otros. De esta forma, ellos sentirán confianza y seguridad para regresar al local y a su vez serán voceros de la experiencia generada a nuevos clientes potenciales generando inquietud por el negocio y la marca.
- A pesar de la fuerte competencia que enfrenta La Paletería by Alex se puede considerar que esta es la clave para crecer como negocio; ya que La Paletería deberá desarrollar nuevos productos o sabores de paletas dándoles un valor agregado para diferenciarse de la competencia. Aunque es un negocio que no requiere de mayor inversión para comenzar, se debe marcar la diferencia y ser pioneros de sus ideas propias en el mercado.
- El estudio de mercado aplicado nos permitió conocer a profundidad el segmento al cual se dirige La Paletería como son niños, jóvenes y adultos, hábitos de consumo, preferencias y la forma de comercializar las paletas. Bajo este enfoque La Paletería deberá aumentar estrategias de promoción para cada segmento de edad, sin dejar a un lado su imagen fresca, juvenil y elegante a transmitir a clientes jóvenes ya que son ellos quienes tienen decisión de compra.
- Se recomienda aplicar las estrategias del plan de marketing, ya que al ser un negocio que se expande continuamente se necesitará de publicidad continua familiarizándose con la parte afectiva del consumidor y ellos sientan que pertenecen a la

marca. De igual manera, en relación al producto se recomienda vender las paletas en los propios puntos de venta de la Paletería para conservar su calidad y frescura.

- Considerar el presupuesto planteado en el plan de marketing y las proyecciones que se realizaron con el 8% de incremento en ventas para elevar el margen de utilidad, realizando un seguimiento de los indicadores financieros y determinar el crecimiento que ha obtenido cada período. De igual manera, la idea de negocio es rentable por lo que la empresa deberá manejar un escenario optimista, tomando en cuenta en cada período la economía del país y el costo/beneficio que se obtiene en las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Alex, L. P. (2016). Obtenido de https://www.google.com.ec/search?q=la+paeteria+by+alex&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiqi9Kn7q3YAhVKKiYKHYk_B6kQ_AUICigB&biw=1366&bih=662
- 2) Banco Central del Ecuador. (2018). EMBI. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- 3) Banco Central del Ecuador, B. (2017). Indicadores económicos. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- 4) Campaña, A. (2015). Plan de marketing y su análisis financiero para una empresa dedicada a la elaboración de pulpa de fruta ubicada en la ciudad de Quito Ecuador , Caso "Frutas y Miel ". Tesis de Pregrado. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9184/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 5) Carpio, P. (2016). *Plan estratégico de marketing de la empresa productora y comercializadora de cerveza artesanal "Kokopelli Logística y servicios Burbano Carpio y asociados "*. Tesis de Pregrado. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12971/TESIS%20PAOLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 6) Castro, J.-P., & Espinoza, J.-E. (2011). *Desarrollo de estrategias de marketing y análisis financiero enfocado a una línea de vinos en una empresa que se dedica a la importación y comercialización de la ciudad de Quito. Tesis de Pregrado .* Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/3623/T-PUCE-3649.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 7) Censo, I. N. (2017). *Desempleo*.
- 8) Compañías, S. d. (5 de Noviembre de 1999). *Ley de Compañías, CODIFICACIÓN*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- 9) *Conexionesan*. (2017). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas/>
- 10) Corella, M.-J. (2017). *Modelo de marketing estratégico para fortalecer el posicionamiento de la marca "Hecho en Ecuador " dentro de la industria alimenticia al consumidor local, en un target de 20 a 30 años en el cantón Rumiñahui ciudad de Sangolquí. Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13409/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- 11) Costales, D. (2012). *Diseño de un modelo de marketing y análisis financiero para un laboratorio clínico en Pomasqui. Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5137/T-PUCE-5364.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 12) Damodaran. (2018). Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/?C=M;O=A>
- 13) Damodaran. (2018). *Betas*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- 14) De la Cruz, K., & Gómez, S. (2011). *Creación de una heladería artesanal para el mercado de Guayaquil . Tesis pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8384/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-364.pdf>
- 15) *Economipedia,s.f.* (s.f.). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/coste-de-capital-ke.html>
- 16) Ecuador en Cifras. (Marzo de 2017). *Empleo*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-Inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- 17) Ecuador en Cifras. (2017). *Inflación*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec
- 18) Ecuador en cifras. (Diciembre de 2016). *Pobreza*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Diciembre_2016/Reporte%20pobreza%20y%20desigualdad-dic16.pdf
- 19) El Telégrafo. (2017). *USD 375 será el nuevo Salario para el 2017*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/usd375-sera-el-nuevo-salario-para-2017>
- 20) El Universo. (8 de Junio de 2017). *La Paletería by Alex tiene snacks, helados y saludables*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/06/08/nota/6220117/paleteria-alex-tiene-snacks-helados-saludables>
- 21) El Universo, E. (7 de Febrero de 2017). *Canasta básica en Enero* . Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/02/07/nota/6036493/canasta-basica-enero-fue-7019>
- 22) Eljuri, A.-M., & Constante, G. (2011). *Plan estratégico de marketing para la creación y posicionamiento de una nueva marca de helados elaborados a base de licor en el mercado ecuatoriano y análisis de la factibilidad de inversión en el mismo luego de evaluar la importación de una franquicia* . Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/4582/TESIS-%20PUCE%204477.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 23) Flores, A. (2017). *Estructura legal a compañía limitada y valoración de flujos de fondos futuros de la razón comercial*. Obtenido de

- <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14151/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20PUCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 24) Gitman, L., & Joehnk, M. (2009). *Fundamentos de Inversiones*. México: Pearson.
- 25) Granda, E. (2016). *Diseño de estrategias marketing para fortalecer el reconocimiento y el posicionamiento de la marca "Guimón Pizza" en el mercado del norte de Quito . Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10710/Trabajo%20de%20titulaci%C3%B3n-Daniela%20Granda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 26) Guerra, C. (2012). *Plan de marketing y análisis financiero de un servicio de ambientación y cocina a domicilio , ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito . Tesis de pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5392/T-PUCE-5619.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 27) Jaramillo, B. (2010). *Valoración de Empresas*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- 28) Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.
- 29) Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- 30) La Paletería by Alex, F. (2017). Obtenido de <https://www.facebook.com/lapaleteriaec/>
- 31) La Paletería by Alex, I. (2017). Obtenido de <https://www.instagram.com/lapaleteriabyalex/?hl=es>
- 32) Lambin. (1995). *Dirección Comercial*. México: Mc Graw Hill.
- 33) Lambin, J.-J. (2009). *Dirección Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. México: McGraw-Hill.
- 34) Lara, M. (2014). *Modelo de marketing estratégico enfocado en fortalecer el posicionamiento de la marca el Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito. Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8945/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 35) Lawrence, G., & Zutter, C.-J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson.
- 36) Líderes, R. (2016). *Con Paletas artesanales se abre mercado*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/paletas-artesanales-mercado-quito-lapalateriabyalex.html>
- 37) MACRO, D. (2018). *Bono a 10 años EE.UU.* Obtenido de <https://www.datosmacro.com/bono/usa>
- 38) Maldonado, E. (2014). *Finanzas Corporativas Valoración de Inversiones*. Quito: Megaser Consultores.

- 39) Molina, G. (2015). *Diseño de un modelo de marketing y análisis financiero para un restaurante- panadería ubicado en la parroquia Iñaquito sector González Suaréz. Caso :La Caperuza. Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9107/TEESIS%20GABRIELA%20ALEJANDRA%20MOLINA%20ORTIZ%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 40) Mosquera, B. (2017). *Diseño de un modelo de marketing para una empresa que comercializa productos y servicios dedicados a la producción lechera en el cantón Mejía : Caso Tecnolac . Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13385/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=60&zoom=auto,82,688>
- 41) Olalla, E. (2017). *Proyecto de factibilidad para la industrialización y comercialización de hojuelas de amaranto en el Valle de los Chillos*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12909/%E2%80%9CPROYECTO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20INDUSTRIALIZACI%C3%93N%20Y%20COMERCIALIZACI%C3%93N%20DE%20HOJUELAS%20DE%20AMARANTO%20EN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 42) Ortega, L. (2013). *Plan estratégico de desarrollo de una empresa productora y comercializadora de helados ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Ibarra. Caso "RIKKOS HELADOS". Tesis Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6311/T-PUCE-6498.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 43) Paredes, N. (2014). *Plan de Marketing para el lanzamiento de una heladería para niños en el centro comercial Mall del Sol de la ciudad de Guayaquil . Tesis de Pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2423/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-41.pdf>
- 44) Porter, M.-E. (2006). *Estrategia Competitiva*. México: Continental.
- 45) Romero, J.-C., & Padron, R. (2010). *Plan de negocios para la creación de una empresa de producción y comercialización de helados en la ciudad de Cuenca. Tesis de Pregrado*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2643/14/UPS-CT002230.pdf>
- 46) Sandoval , D. (2013). *Estrategias de Marketing para la expansión al mercado de Quito en Ecuador de una empresa dedicada a la venta por catalogo de productos cosmeticos caso Mili Marzi . Tesis de pregrado*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11170/TEESIS-PUCE-%20Sandoval%20Tamayo%20Daniela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 47) Treacy, M., & Wiersema, F. (1995). *La Disciplina de los líderes de mercado*. México: Perseus Publishing.

- 48) Universo, E. (7 de 2 de 2017). *Canasta básica en Ecuador fue de \$701,09*.
Obtenido de
<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/02/07/nota/6036493/canasta-basica-enero-fue-7019>
- 49) Villalobos, J. (4 de Junio de 2012). *Coyuntura Económica*. Obtenido de
<http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>
- 50) Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Ecuador: McGraw-HILL.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista Focus Group Niños

- Resultados

¿A quién de ustedes le gustan las golosinas?

Los 6 niños respondieron que les gustan mucho las golosinas.

¿Qué tipo de golosinas les gustan? y ¿Les gustan los helados?

Esta pregunta se hizo de forma individual.

- Katherine respondió que le gustan mucho las golosinas, especialmente las que tienen chocolate.
- Emilia respondió que le gusta la gelatina sobre todo la roja que hace su mamá. Es decir sabor a fresa.
- Sebastián menciona que le gusta mucho los caramelos que le brinda su abuelo, ya que siempre que lo visita les reparte entre sus hermanos y él.
- Darío menciona que le gustan las gomitas de sabores
- Andrea indicó que le gustan las galletas con chispas de chocolate. Ya que estas las realiza con su abuela cuando está de vacaciones

- Lía menciona que le gustan los caramelos y chupetes.

Debido a la respuesta de los niños y que ninguno menciona helados, se les realizó la pregunta adicional para conocer si el helado es de su agrado. A esta pregunta todos los niños mencionaron que si les gusta los helados.

Hablemos sobre los helados ¿Conocen la diferencia entre paleta y helado?

La respuesta a esta pregunta fue que ellos no conocen la diferencia entre paleta y helado. Incluso Katherine menciona, que para ella paleta es aquella que tiene palito y helado es la que viene en vaso o copa.

Bajo este concepto, se les brindó una breve explicación. Paleta y helado son productos idénticos. Su diferencia es que paleta se elabora de manera artesanal con sabores peculiares y helado se elabora de manera industrial.

¿Cada qué tiempo consumen paletas?

A esta pregunta los niños respondieron que ellos consumen paletas constantemente porque muchas veces salen del colegio o con sus padres y ellos les brindan una paleta. Incluso cuando están de vacaciones es cuando más consumen.

¿Qué marca de helados consumen o conocen?

Todos respondieron y reconocieron que dentro de las marcas más conocidas y que más consumen son Pingüino y Topsy.

¿En qué tipo de presentación prefiere consumir paletas?

Los niños acotaron que consumen paletas en palito ya que esas son las que encuentran en las tiendas de su barrio. De igual manera Andrea, Sebastián y Darío acotaron que ellos cuando están en casa consumen helado en un vaso porque así no se riega, siendo la presentación que prefieren.

¿Qué les llama la atención de las paletas: su sabor o la forma de la paleta?

A esta pregunta Lía y Emilia dijeron que les llama la atención las paletas que vienen con chocolate y crema. Es decir, el sabor o el topping con el que vienen incorporados.

Mientras los otros niños respondieron que les gustan la formas en las que se presentan las paletas, sean geométricas o representando algún personaje de las series que estén de moda.

Anexo 2: Entrevista Focus Group Padres de Familia

- Resultados

¿Conoce usted la diferencia entre paleta y Helado?

Todos respondieron que desconocen de diferencia alguna entre paleta y helado. Incluso David mencionó : “Paleta y helado son lo mismo aquí en Ecuador , el término paleta se lo utiliza en ciertos países extranjeros y es un modismo adoptado por los ecuatorianos para darle otra perspectiva al helado y para mi ambos siguen siendo lo mismo ”.

Bajo este concepto al igual que los niños, se les brindó una breve explicación. Paleta y helado son productos idénticos. Su diferencia es que paleta se elabora de manera artesanal con sabores peculiares y helado se elabora de manera industrial.

Dicha la diferencia entre ambas y bajo ese enfoque ¿Permitiría que su hijo consuma paletas?

La mayoría respondió que si permitirán que consuman paletas.

Adicional Luisa acotó que, si permitiría que su hijo consuma paletas o helados, ya que para ella muchas veces le ha servido como medida de recompensa para su hijo cuando hace algo correcto y que no le va a prohibir salvo que este sea dañino para su salud. Dicho esto, todos los participantes afirmaron esta respuesta.

¿Qué tipo paleta consume – a base de yogurt, a base de fruta o a base de crema?

Todos respondieron que prefieren paletas que sean elaboradas a base de frutas porque su sabor natural no se puede reemplazar con ningún saborizante ni mucho menos reemplazar su textura.

De igual manera respondieron, las paletas a base de yogurt no son mala combinación con frutas y otros acompañantes como chocolate, pero ambas deben ser bajas en calorías y saludables.

¿Qué aspectos considera al momento de adquirir una paleta para su hijo?

Los participantes indicaron que al momento de comprar las paletas quienes escogen los sabores son sus hijos.

Según Jorge y Jenny, ellos prefieren que las paletas sean naturales y estas no tengan tantos químicos o preservantes porque de esta manera muchos fabricantes permiten que las paletas duren más tiempo y estas no sean frescas al momento de consumirlas.

Entre los demás participantes indicaron que a sus hijos les brindarían paletas que sean nutritivas o den algún aporte nutricional y estas no sean vistas solo como un dulce o postre.

De igual manera, las paletas deben tener diseños exclusivos los cuales llamen la atención de niños, jóvenes y adultos; incluso crear diseños por temporadas como Halloween o Navidad para incentivar el consumo de las paletas y de igual forma cuidar del bienestar y salud de nuestros hijos.

¿Cómo le gustaría que sea la paletería ideal donde pueden llevar a sus hijos, familia o amigos a consumir paletas?

Las respuestas fueron diversas:

Jenny: Si las paletas son elaboradas de manera artesanalmente debería tener un espacio donde se pueda demostrar su elaboración y que los niños conozcan de su proceso y sepan diferenciar entre un producto artesanal y uno que se vende en la calle.

Bolívar: los colores internos del local deben ser vivos, los mismos que deben representar juventud, sin perder la elegancia.

Jorge: El lugar donde se adquieran las paletas debe ser un mundo exclusivo e ideal; los principales consumidores son los niños por lo que deben realizar actividades no repetitivas para que ellos participen y tener contacto directo con los niños para conocer sus gustos y poder implementarlos en el local.

Carla: La paletería ideal es aquella que cuente con un espacio de recreación para nuestros hijos, ya que ellos no suelen quedarse quietos. Esto ayudará a la paletería que el tiempo de estancia sea mayor y transformar de una salida normal en una experiencia familiar.

Luisa: La paletería ideal debe tener un espacio de recreación o alguna temática para que disfruten los niños mientras consumen sus paletas.

David: La paletería ideal debe ser un lugar acogedor para todo tipo de personas no solo niños, ya que a jóvenes y adultos ciertos aspectos nos hacen que volvamos a portarnos

como niños y esas experiencias compartimos con nuestros hijos para que ellos también disfruten. En si la paletteria debe ser un lugar de diversión y de gratas experiencias.

Anexo 3: Cálculo CAPM

Imagen 23 : Tasa de Libre Riesgo



Fuente: (MACRO, 2018)

Imagen 24 : Beta no Apalancada

| | | | | | | |
|--|-----|------|--------|--------|------|-------|
| Minorista (Automotriz) | 25 | 1.01 | 75.96% | 19.04% | 0.64 | 0.99% |
| Minorista (Suministro de construcción) | 8 | 0.86 | 17.86% | 15.36% | 0.75 | 1.21% |
| Venta al por menor (Distribuidores) | 92 | 1.15 | 45.58% | 14.20% | 0.85 | 2.07% |
| Venta al por menor (General) | 18 | 1.05 | 31.15% | 22.96% | 0.85 | 2.88% |
| Venta al por menor (comestibles y alimentos) | 14 | 0.71 | 83.68% | 21.04% | 0.43 | 1.61% |
| Venta al por menor (en línea) | 61 | 1.18 | 11.41% | 7.57% | 1.09 | 3.21% |
| Venta al por menor (líneas especiales) | 106 | 1.11 | 53.00% | 22.01% | 0.79 | 3.41% |

Fuente: (Damodaran, Betas, 2018)

Imagen 25 : Prima de mercado

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M |
|---|--|-----------------|--------------------------------|--------------|------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|------------------------|--|---|
| 1 | Riskfree rate in US dollars = | | 2,41% | | | | | | | | | | |
| 2 | Mature Market ERP = | | 5,08% | | | | | | | | | | |
| 3 | Company Name | Exchange/Ticker | Industry Group | Country | Broad Group | Sub Group | Bottom up Beta for sector | Bottom up levered beta | ERP for Country | CRP for Country | Cost of equity in US\$ | Default Spread based on bond rating (if available) | Total Default Spread for cost of debt (Company + Country) |
| 4 | Natural Resource Holdings Limited (TASE:BLCM) | TASE:BLCM | Metals & Mining | Israel | Emerging Markets | Africa and Middle East | 1,2645 | 1,2645 | 5,89% | 0,81% | 9,86% | 11A | 5,22% |
| 5 | Union Dicon Salt Plc (NGSE:UNIONDICON) | NGSE:UNIONDICON | Farming/Agriculture | Nigeria | Emerging Markets | Africa and Middle East | 0,6666 | 0,6666 | 11,42% | 6,34% | 10,03% | 11A | 10,14% |
| 6 | African Equity Empowerment Investments Limited (JSE:AEE) | JSE:AEE | Investments & Asset Management | South Africa | Emerging Markets | Africa and Middle East | 0,6097 | 0,6548 | 7,62% | 2,54% | 7,40% | 11A | 3,46% |
| | Alexandria Container&Cargo Handling Company | CASE:ALCN | Shipbuilding & Marine | Egypt | Emerging Markets | Africa and Middle East | 0,9199 | 0,9199 | 12,58% | 7,50% | 13,98% | 11A | 11,17% |

Fuente: (Damodaran, 2018)

Imagen 26 : Riesgo País EMBI

| FECHA | VALOR |
|-----------------|--------|
| Febrero-22-2018 | 501.00 |
| Febrero-21-2018 | 504.00 |
| Febrero-20-2018 | 507.00 |
| Febrero-19-2018 | 497.00 |
| Febrero-18-2018 | 497.00 |
| Febrero-17-2018 | 497.00 |
| Febrero-16-2018 | 497.00 |
| Febrero-15-2018 | 509.00 |
| Febrero-14-2018 | 532.00 |
| Febrero-13-2018 | 534.00 |
| Febrero-12-2018 | 518.00 |
| Febrero-11-2018 | 543.00 |
| Febrero-10-2018 | 543.00 |
| Febrero-09-2018 | 543.00 |
| Febrero-08-2018 | 506.00 |
| Febrero-07-2018 | 471.00 |
| Febrero-06-2018 | 474.00 |
| Febrero-05-2018 | 460.00 |
| Febrero-04-2018 | 436.00 |
| Febrero-03-2018 | 436.00 |
| Febrero-02-2018 | 436.00 |
| Febrero-01-2018 | 436.00 |
| Enero-31-2018 | 442.00 |
| Enero-30-2018 | 453.00 |
| Enero-29-2018 | 448.00 |
| Enero-28-2018 | 445.00 |
| Enero-27-2018 | 445.00 |
| Enero-26-2018 | 445.00 |
| Enero-25-2018 | 450.00 |
| Enero-24-2018 | 463.00 |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)